

**FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A PEDAGOGICKÁ**

**Katedra:** Katedra sociálních studií a speciální pedagogiky

**Studijní program:** Sociální práce

**Studijní obor  
(kombinace):** Penitenciární péče

**SYNDROM VYHOŘENÍ  
BURNOUT SYNDROM**

**Bakalářská práce: 09-FP-KSS-4063**

**Autor:**

Martina Prokorátová (Šimůnková)

**Podpis:**

.....

**Adresa:**

Luční 482

463 34, Hrádek nad Nisou

**Vedoucí práce:** Mgr. Kateřina Thelenová

**Konzultant:**

**Počet**

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
57	8	0	8	36	2

V Liberci dne:

# TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

## FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A PEDAGOGICKÁ

Katedra sociálních studií a speciální pedagogiky

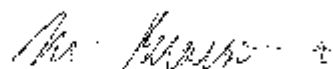
### ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(pro bakalářský studijní program)

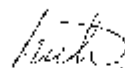
pro (kandidát): Martina Prokešátová  
adresa: Luční 482, 463 34 Hrádek nad Nisou  
studijní obor (kombinace): Penitenciární péče  
Název BP: Syndrom vyhoření  
Název BP v angličtině: Burnout Syndrome  
Vedoucí práce: Mgr. Kateřina Sýkurová  
Konzultant:  
Termín odevzdání: 15. 4. 2010

Poznámka: Podmínky pro zadání práce jsou k nahlédnutí na katedrách. Katedry rovněž formulují podmínosti zadání. Zásady pro zpracování BP jsou v diskusi ve dvou verzích (původní, resp. technické posuny) na sešitech a na Dekanátu Fakulty přírodovědně-humanitní a pedagogické TUL v Liberci.

V Liberci dne 20. 3. 2009



děkan



vedoucí katedry

Převzat (kandidát): Martina Prokešátová


Datum: 15. 4. 2010

Podpis:



Název BĚ: SYNDROM VYHOŘENÍ

Vedoucí práce: Mgr. Kateřina Šýkorová

Podpis:  .....

Cíl: Zjistit, zda pociťují zaměstnanci nestrany ve VV Liberec syndrom vyhoření, zda existuje souvislost mezi vztahy na pracovišti (sociální oporou) a syndromem vyhoření, zjistit, zda je pro příslušníky k dispozici supervize i jiné preventivní strategie a zda jsou využívány.

Požadavky: 1. Studium odborné literatury a zdrojů  
2. Formulace teoretických východisek  
3. Projektování průzkumu  
4. Sběr dat  
5. Interpretace dat z průzkumu  
6. Formulace závěrů a návrhů opatření

Metody: Dotazování a analýza sekundárních zdrojů

Literatura: 1. MATOUŠEK, O. Základy sociální práce. 2. vyd. Praha: Portál, 2007. 300 s. ISBN 978-80-7336-331-1.  
2. KOPŘIVA, K. Lidský vztah jako součást profese. 5. vyd. Praha: Portál. 2006. 147 s. ISBN 80-7367-181-6.  
3. ÚJEHLA, I. Umění pomáhat. Pisek: Renaissance, 1996. 151 s.  
4. KŘIVOHÁVÝ, J. Jak neztatit nadšení. 1. vyd. Praha: Grada. 1998  
5. KRBZA, V. Syndrom vyhoření funkční duševní porucha. 1. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav. 1998. ISBN 80-7071-099-3

## **Prohlášení**

Byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

V Liberci dne:

Martina Prokorátová

---

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala paní Mgr. Kateřině Thelenové za vedení mé bakalářské práce, za podnětné připomínky, konstruktivní kritiku, trpělivost a podporu.

Mé poděkování patří všem příslušníkům Vězeňské a justiční stráže Vazební věznice Liberec, kteří poctivě vyplnili dotazníky a zapojili se do velmi podnětné diskuze.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývala problematikou syndromu vyhoření. Dělí se na dvě části. První část je teoretická. Popisuje syndrom vyhoření, jeho historii, definici, příčiny, způsoby prevence a pomoci.

Druhá část, praktická, se zabývá výzkumem syndromu vyhoření u příslušníků Vězeňské a justiční stráže (ostrahy). Jejím cílem bylo zjistit, do jaké míry pocítují syndrom vyhoření, zda tento termín znají a vědí, co obnáší. Dalším cílem zkoumání bylo zjistit, jestli se z pohledu příslušníků ostrahy o problém syndromu vyhoření na pracovišti zabývají jejich vedoucí pracovníci a jestli mají možnost využívat supervizi nebo jiné preventivní strategie.

Pro sběr dat jsem použila standardizovaný dotazník BM (Burnout Measure, který sestavila Ayala Pinesová a Elliot Aronson v roce 1980, českou verzi uvádí Jaro Křivohlavý) a dotazník, který jsem vytvořila sama. Zaměřila jsem se v něm na povědomí příslušníků o syndromu vyhoření a prevenci.

Předpoklad, že syndromem vyhoření trpí většina příslušníků, se nepotvrdil. Další předpoklad, že příslušníci ostrahy nemají možnost využívat supervizi a jiné preventivní strategie, se potvrdil. Spolu s ním se potvrdil i předpoklad, že se vedoucí pracovníci z pohledu členů ostrahy o tento problém nezajímají.

V závěru práce jsem se věnovala návrhu opatření, které by bylo vhodné pro tak specifickou skupinu zaměstnanců v ozbrojených složkách, jako jsou členové ostrahy ve věznici.

## **Klíčová slova**

Syndrom vyhoření, stres, deprese, únava, konflikt, trauma, supervize, zátěžová situace, celkové vyčerpání, apatie, stresory, prevence, sociální klima.

## **ANNOTATION**

The theme of bachelor work is the burnout problem. It divides in two parts. The first part is theoretical. The burnout is described here - its history, definition, causes, ways of prevention and help.

The second part is practical. It deals with the burnout research of the prison and justice guards. There was the object here to find out the measure in which they feel the burnout if they know this term and what it means. The next object of the research was finding the view of guard members, if their officers concern themselves about the burnout problem if they have chance to use the supervise or the other preventive strategy. I used the standardized question form for data collection BM (Burnout Measure, which Ayala Pines and Elliot Aronson in 1980, Jaro Křivohlavý presents the Czech version) and my self made question form. I concentrated into it to the members awareness about the burnout and prevention.

The presumption was not confirmed that the most of members suffers from the burnout. The next presumption that guard members do not have chance to use the supervise and the other preventive strategies showed as true. Along with it the presumption was confirmed that the officers do not care for this problem from the guard members' view.

In the end part of work I dedicated to the draft of measures which would get past for this special employee group in forces like guard members in prison are.

### **Key words**

Burnout, stress, depression, tiredness, conflict, trauma, supervise, load situation, exhaustion general, apathy, stress symptom, prevention, social climate.

### **Vermerk**

Die Bakalararbeit befasst sich mit der Problematik des sogenannten Ausbrennenssyndroms. Sie teilt sich in zwei Teile. Der erste Teil gibt es theoretisch. Er beschreibt das Ausbrennens- syndrom, seine Geschichte, Definition, Ursachen, die Art der Vorsorge und Abhilfe.

Der zweite Teil gibt es praktisch, er benimmt sich durch die Forschung des Syndroms bei den Mitgliedern der Arrestanten- und Justizwache. Sein Ziel war es festzustellen, inwie- weit empfinden sie dieses Syndrom, ob sie dieses Syndrom kennen und ob sie wissen, was dieses Syndrom bedeutet.

Ein weiteres Ziel der Forschung war die Feststellung, ob es sich die Führungskräfte für das Ausbrennenssyndrom am Arbeitsplatz aus der Mitglieder-Sicht interessieren, und ob die Mitglieder der Arrestanten- und Justizwache die Möglichkeit haben, die Supervision und andere Vorsorgenstrategien auszunutzen.

Für die Datenerfassung habe ich den standardmässigen Fragebogen BM ( Burnout Masure, vom Ayala Pines und Elliot Aronson 1980, tschechische Version Jaro Křivo- hlavý) benutzt, und den Fragebogen, den ich selbst aufgestellt habe. Ich habe mich in diesem Fragebogen an die Kenntnisse der Mitglieder der Arrestanten- und Justizwache über das Aus- brennenssyndrom und über seine Vorsorge.

Es wurde nicht bestätigt, dass die meisten Wachemitglieder an dieses Syndrom leiden. Weitere Voraussetzung, dass die Wachemitglieder keine Möglichkeit haben, die Supervision und andere Vorsorgenstrategien auszunutzen, wurde bestätigt. Dabei wurde auch die Voraus- setzung bestätigt, dass sich die Führungskräfte aus der Sicht der Mitglieder für dieses Problem nicht interessieren.

Gegen Ende der Arbeit widmete ich mich dem Vorschlag der Massnahmen, die für diese spezifische Gruppe der Beschäftigten in den Streitkräften, wie die Mitglieder der Arrestanten - und Justizwache sind, geeignet würden.

### **Die Schlüsselwörter**

Ausbrennenssyndroms, der Stress, die Depression, die Müdigkeit, der Konflikt, das Trauma, die Supervision, die Apathie, der Stressfaktor, die Prävention, soziales Klima.



## Obsah

Úvod.....	10
1 Historie pojmenování syndromu vyhoření .....	11
2 Definice syndromu vyhoření .....	12
3 Příčiny syndromu vyhoření .....	14
4 Zátěžové situace a jejich působení.....	16
4.1 Stres .....	16
4.2 Frustrace .....	17
4.3 Konflikt .....	17
4.4 Trauma, krize a deprese .....	18
4.5 Zvládání zátěžových situací.....	19
5 Symptomy syndromu vyhoření.....	20
5.1 Symptomy v rovině psychické.....	20
5.2 Symptomy v rovině fyzické.....	21
5.3 Symptomy na úrovni sociálních vztahů .....	21
6 Fáze procesu psychického vyhoření.....	22
7 Důsledky syndromu vyhoření .....	24
8 Prevence syndromu vyhoření.....	25
8.1 Možnosti pomoci.....	26
8.2 Pomoc sám sobě .....	27
9 Sociální klima na pracovišti .....	28
10 Profese ostrahy a její specifika.....	28
10.1 Stresory při výkonu ostrahy.....	30
Praktická část .....	34
11 Vazební věznice Liberec .....	34
12 Cíl šetření a stanovení předpokladů .....	35
13 Metodologie a organizace průzkumu .....	36
13.1 Popis výzkumného vzorku.....	38
14 Prezentace a interpretace dat z průzkumu .....	39
14.1 Návratnost dotazníků.....	39
14.2 Vyhodnocení dotazníku BM.....	40
15 Vyhodnocení dotazníku SV .....	42

<b>16</b>	<b>Shrnutí výsledků praktické části .....</b>	<b>49</b>
<b>17</b>	<b>Ověření platnosti předpokladů .....</b>	<b>50</b>
	<b>Závěr.....</b>	<b>51</b>
	<b>Návrh opatření.....</b>	<b>52</b>
	<b>Seznam literatury a zdrojů.....</b>	<b>54</b>
	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>56</b>
	<b>1. Dotazník BM.....</b>	<b>56</b>
	<b>2. Dotazník SV .....</b>	<b>57</b>

## Úvod

Tématem předložené bakalářské práce je pracovní stres a syndrom vyhoření. Vybrala jsem si syndrom vyhoření proto, že mám možnost být přímým účastníkem náročného zaměstnání, ve kterém často od kolegů slýchávám, že jsou „totálně vyhořelí“. Syndrom vyhoření je připisován převážně pomáhajícím profesím, ale „vyhořet“ může zaměstnanec v každé profesi. Ačkoliv profese pracovníka ostrahy Vězeňské služby je přímá práce s lidmi, nepovažuje se za pomáhající a ve svém smyslu pomáhající není. Přesto jsou pracovníci ostrahy denně v kontaktu s obviněnými a odsouzenými, hovoří s nimi, jsou přítomni vynášení rozsudků, návštěvám rodiny, právních zástupců, jsou první s kým se obvinění a odsouzení setkají při vstupu do věznice a poslední, s kým se setkají při odchodu z věznice. Na příslušníky jsou kladeny vysoké nároky, které znamenají velkou psychickou i fyzickou zátěž. Proto procházejí vstupními psychologickými a fyzickými testy, na jejichž základě jsou přijatí a danou zátěží by měli zvládat..

Ráda bych touto prací provedla sondu, která odhalí, zda jsou jejich výroky o tom, že jsou vyhořelí, pravdivé a založené právě na principech syndromu vyhoření nebo to jsou jenom zobecnělé výroky běžného jazyka.

Cílem předložené bakalářské práce je pomocí dotazníků zjistit stupeň vyhoření u pracovníků Vězeňské a justiční stráže - ostrahy. Dále také zjistit, do jaké míry se touto problematikou zabývají samotní členové ostrahy a jak se se syndromem vyhoření vyrovnávají.

K naplnění cíle mé práce použiji metodu dotazníků. Jako první předložím respondentům dotazník BM, který sestavila Ayala Pinesová, a Elliot Aronson v roce 1980. Dotazník zjišťuje tři hlavní položky celkového vyčerpání, a to pocity fyzického, emocionálního a duševního vyčerpání. Jako druhý použiji dotazník, který jsem sama vytvořila - nazývám jej SV (syndrom vyhoření), jeho prostřednictvím zjišťuji, jestli příslušníci ostrahy znají pojem syndromu vyhoření, vědí co obnáší a zda se o tuto problematiku zajímají jejich nadřízení.

## **Práce je členěna do dvou částí.**

V první části, teoretické, je vysvětlen a popsán syndrom vyhoření tak, jak postupně vstupoval do podvědomí psychologů a psychoterapeutů. Popisují syndrom vyhoření, jeho historii, definici, příčiny, způsoby prevence a pomoci.

Druhá část, praktická, se zabývá výzkumem syndromu vyhoření u příslušníků Vězeňské a justiční stráže (ostrahy). Jejím cílem je zjistit, do jaké míry pocítují syndrom vyhoření, zda tento termín znají a vědí co obnáší. Dalším cílem zkoumání bude zjistit, jestli se z pohledu příslušníků ostrahy o problém syndromu vyhoření na pracovišti zabývají jejich vedoucí pracovníci a jestli mají možnost využívat supervizi nebo jiné preventivní strategie.

Pro sběr dat jsem použila standardizovaný dotazník BM (Burnout Measure, který sestavila Ayala Pinesová a Elliot Aronson v roce 1980, českou verzi uvádí Jaro Křivohlavý) a dotazník SV, který jsem vytvořila sama. Zaměřila jsem se v něm na povědomí příslušníků o syndromu vyhoření a prevenci.

Hlavním předpokladem je, že syndromem vyhoření trpí většina příslušníků. Dále budu ověřovat předpoklad, že příslušníci ostrahy nemají možnost využívat supervizi a jiné preventivní strategie. Spolu s tímto předpokladem budu zjišťovat, jestli se vedoucí pracovníci z pohledu členů ostrahy o tento problém zajímají.

Pokud se potvrdí mé předpoklady, ráda bych otevřela diskuzi na úrovni vedoucích pracovníků, co je možné vykonat pro příslušníky postižené syndromem vyhoření a jaká by byla vhodná preventivní opatření, která by co nejvíce postižení syndromu vyhoření předešla a těm, kteří již jeví známky syndromu vyhoření, je pomohla zmírnit popř. odstranit.

## **1 Historie pojmenování syndromu vyhoření**

Syndrom vyhoření byl jako jev rozpoznáván a identifikován poprvé v průběhu osmdesátých let 20. století. Byl původně spojován se stavem alkoholiků, kteří kromě alkoholu o vše ostatní ztratili zájem. Později se tento pojem rozšířil i pro drogově závislé, kde toxikomani ztráceli zájem o cokoli jiného mimo drogu, svět se jim zúžil jen na tuto oblast. Postupně pronikal i do dalších směrů, předcházeli například i pojmu workoholik, který vypovídá o stavu přepracovanosti, lidé se cítí apatičtí, vyčerpaní, nedokáží překonávat běžné překážky a začínají se stranit ostatních. Stav, který syndrom vyhoření popisuje, je však známý a vyskytuje se odnepaměti. V krásné literatuře lze najít nejrozličnější zmínky, které souvisejí

s tímto stavem naprosté vyčerpanosti a neschopnosti pokračovat dál v původní profesi nebo činnosti související s mezilidským kontaktem<sup>1</sup>.

Syndrom vyhoření je odborný termín, který se objevil v psychologii a psychoterapii v sedmdesátých letech 20. století. Použil ho poprvé Hendrich Freudenberger. Označil jím jev, který byl dobře znám. Freudenberger mu však dal jméno. Pojmenoval ho a mnoho dalších psychologů začalo tento jev soustavně studovat.<sup>2</sup>

Fenomén celkového vyčerpání, tj. vyčerpání tělesného, psychického, emocionálního a mentálního i duchovního nebyl neznám v kolébce evropsko křesťansko – antického myšlení. Setkáváme se s ním např. v Bibli, kde v knize nazvané „Kazatel“ (1,2) čteme to, co vyjadřuje termín vyhoření „marnost nad marností, všechno je marnost“<sup>3</sup>. O tom, co to znamená dostat se na dno životní energie, pojednává v Bibli např. i příběh proroka Eliáše. Tento prorok byl pronásledován krvežíznivou královnou Jezabel. Utíkal před ní. Uchýlil se do pouště. Tam zcela vyčerpan, padá a žádá sobě smrti<sup>4</sup>.

Jakmile se objevil termín „vyhoření“ a zjistilo se, že jde o něco, co se v životě vyskytuje a mnoho lidí trápí, vynořily se psychologické studie lidí, u nichž byl tento syndrom vyčerpání sil pozorován.

Hlavní vlna zájmu o tuto problematiku se začala zvedat v západních zemích začátkem osmdesátých let minulého století. V zemích, které procházely transformačními změnami na přelomu 80. a 90. let 20. století, je tento fenomén aktuální až nyní a je kromě kategorií profesí orientovaných na pomoc druhým lidem zkoumán současně i v souvislosti s výskytem finančních a ekonomických krizí společnosti<sup>5</sup>.

## 2 Definice syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření je formálně definován a subjektivně prožíván jako stav tělesného, citového, emocionálního, duševního a mentálního vyčerpání, způsobeného dlouhodobým pobýváním v situacích, které jsou emocionálně mimořádně náročné. Tato emocionální náročnost je nejčastěji způsobena spojením velkého očekávání s chronickými situačními stresy<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> JEKLOVÁ, MARTA. REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str. 18

<sup>2</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 42

<sup>3</sup> BIBLE SVATÁ, Kniha přísloví, Kazatel 1. str. 352

<sup>4</sup> BIBLE SVATÁ, Kniha přísloví, Kazatel 1. str. 352

<sup>5</sup> <http://epi.cz/show.php?table=wage&id=57>, PhDr. Milada Virová, Internetové noviny

<sup>6</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 43

Stres je druhem psychofyzické reakce na vnější a vnitřní zátěž (stresory). Dostane-li se člověk do stresu, zvýšená hladina hormonu nadledvinek burcuje mozek k pohotovosti. Ten vyvolává produkci stresových hormonů adrenalinu a noradrenalinu a v důsledku toho začne tělo ovládat sympatický nervový systém. Projevuje se to zvýšenou látkovou výměnou a nedostatečným prokrvením kůže a trávicích orgánů. Plíce pracují intenzivněji, srdce bije rychleji, vystoupí krevní tlak, játra vyplavují cukr do krve. Vše se mobilizuje, aby bylo tělo připraveno na útok nebo útěk. Zároveň nastupují psychické reakce jako strach, hněv, agrese<sup>7</sup>. Pokud se člověk se stresující událostí nevypořádá ve fázích poplachu a odporu, dojde ke zhroucení přízpůsobovacího systému a organismus se dostane do stavu vyčerpání<sup>8</sup>.

Vyhoření může být silným bolestivým zážitkem na straně jedné. Na straně druhé však může vést k tomu, že lépe poznáme své schopnosti, získáme lepší povědomí o tom, kdo vlastně jsme a co od života očekáváme. Lidé, kteří zvládli a překonali syndrom vyhoření, jsou schopni pokračovat ve svém životě lépe a smysluplněji než dřív. Žijí životem bohatším než byl ten, ve kterém psychické vyhoření zažili<sup>9</sup>. Sami se cítí moudřejší a chápavější a vidí věci a dění kolem sebe v daleko širších souvislostech než před vyhořením.

Jádro vyhoření spočívá v potřebě lidí věřit, že jejich život je smysluplný, že věci, které děláme, jsou nějak užitečné, důležité a v určitém smyslu nenahraditelné. V této „nenahraditelnosti“ je možné najít velkou část strachu z toho, že zde nemusíme být, že je každý nahraditelný, že my sami jsme smrtelní a ne každý zanechá po sobě výraznou stopu. Je to v nás, je to v touze něco vykonat, něco dobrého, užitečného, výjimečného, něco, za co si nás bude okolí vážit. Je to potřeba vlastní důležitosti, potřebnosti pro druhé. Je to potřeba vědomí, že vlastní život není zbytečný, beze smyslu. Je to v ideálech, které každý z nás má. Každý člověk má jinou míru idealismu v sobě. Pokud se mu přestane dařit, přichází postupně o své ideály, začne postrádat smysl své práce a vyhoří.

Definice syndromu vyhoření je celá řada. Některé jsou orientovány na konečný stav, tzn. na stav emočního, fyzického a mentálního vyčerpání. Jiné jsou definovány jako proces, který má vlastní vývoj. Všechny definice však mají několik společných znaků<sup>10</sup>. Jsou to:

- přítomnost negativních emocionálních příznaků jako například deprese, vyčerpání atd.,
- syndrom vyhoření je nejčastěji spojován s určitými druhy povolání, které jsou uváděny jako rizikovější, např. zdravotníci,

<sup>7</sup> JEKLOVÁ, MARTA. REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str. 21

<sup>8</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 56

<sup>9</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1997. *Jak zvládat depresi*. Praha: Grada Avicenum. Str. 56

<sup>10</sup> JEKLOVÁ, MARTA. REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str. 23

- menší efektivita práce není spojována se špatnými pracovními schopnostmi a dovednostmi, ale naopak s negativními vytvořenými postoji a z nich vyplývajícím chováním,
- důraz je kladen na psychické příznaky a na prvky chování než na provázející tělesné příznaky,
- syndrom vyhoření se vyskytuje u jinak psychicky zdravých lidí, nesouvisí nijak s psychickou patologií.

Syndrom vyhoření tedy vylučuje stavy, které jsou spojené s psychiatrickou diagnózou nebo s monotónností práce, kde se sice může jednat o únavu a znechucení, avšak tento stav není spojován s pocitem neschopnosti<sup>11</sup>.

Syndrom vyhoření není výsledkem izolovaných traumatických zážitků, nýbrž se objevuje jako plíživé psychické vyčerpání, jako dlouhodobé působení stresujících podnětů. Důsledky se dostavují postupně. Počáteční entuziasmus pro práci, uspokojení z prvních úspěchů, nadšení ze seberealizace v povolání se postupně vytrácejí. Začíná se měnit profesionální chování člověka, vytrácí se zájem o klienty, pacienty či uživatele služeb, jejich stesky začínají být na obtíž, jsou odbývány ironickými poznámkami. Objevuje se podrážděnost, střídaná s kleslostí, dostavuje se ztráta sebedůvěry a pocit vnitřní prázdnoty.

### 3 Příčiny syndromu vyhoření

Aby mohl člověk vyhořet, musí nejprve „hořet“. Pokud člověk zahoří, je nadšený, má představy o tom jak lze změnit vše k lepšímu, hledá v práci smysl života. U motivovaného člověka, který nastoupí do prostředí plného stresů, kde stereotyp, kladené překážky a nezměnitelná atmosféra jsou silnější než pochvala, podpora a možnost prokázat své schopnosti, u takového člověka je vysoce pravděpodobné, že začne ztrácet své ideály, „zlomí se“, projeví se pocity frustrace. Výsledkem dlouhodobější konfrontace s takovýmto prostředím je subjektivní pocit selhání.

Příčiny syndromu vyhoření lze nalézt v samotném životě dnešní společnosti, s neustále rostoucím životním tempem a důrazem na vysoký a kvalitní výkon člověka. Doba

---

<sup>11</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 63

produktivního věku, kdy je člověk zapojen do pracovního procesu, se prodlužuje. Rostou nároky na adaptaci na neustálé společenské změny a prudký technický rozvoj<sup>12</sup>.

V tak specifickém prostředí jako je vězeňství je nutné brát v potaz i velikost organizace, která reaguje velmi nepružně na vnější podněty a jakékoliv změny, které se mají dít k lepšímu, nejsou vždy vydařené a správné.

**Individuální psychické příčiny** – faktory, jsou obecně definovány a patří mezi ně myšlenkové a postoje vzorce, které vyvolávají stres a úzkost, negativní myšlení, nenalezení nebo ztráta smyslu práce, neznalost strategií zvládnutí stresu, nahromadění životních stresorů, negativní vlivy okolí, neschopnost požádat druhé o pomoc, zvyšující se nároky na sebe samé, souhrnná zátěž i v soukromí, stres, konfliktní napětí<sup>13</sup>.

Individuální tělesné příčiny – faktory, jsou obecně definovány nedostatkem odolnosti vůči stresu a nezdravým způsobem života<sup>14</sup>.

Příčiny – faktory spojené s profesí, ty jsou definovány časovou náročností povolání, špatnými pracovními podmínkami, nízkým finančním ohodnocením, různorodostí kolektivu a tím vznikajícími většími či menšími konflikty. Další tlak je spojen se sociální rolí, nedostatkem autonomie, nedostatečnou zpětnou vazbou – pokud nejsou vidět žádné nebo velmi malé zpětné kladné odezvy, způsobuje to frustraci a nespokojenost<sup>15</sup>. Směnný provoz a přesčasová práce jsou faktory, které jsou spojené s časovou náročností i se zpětnou vazbou.

Jednotlivé projevy syndromu vyhoření závisí na povaze daného jedince. Někdo bude mít tendenci se stahovat do vlastního světa, nereagovat, bude se snažit nekontaktovat se s klienty ani se spolupracovníky či rodinou, bude se uzavírat před okolím. Jiný bude postupně působit agresivně, bude napadat svou práci i ostatní, zpochybňovat nahlas její výsledky i smysluplnost, agresivitu bude používat jako uvolňovací ventil pro sílící přetlak v sobě samém. Jiný bude mít tendenci svou práci bagatelizovat, podhodnocovat její důležitost i výsledky. Projevy tedy největší měrou závisí na osobnostních charakteristikách daného jedince, na jeho povahových vlastnostech a na jeho frustrační toleranci, tedy toleranci vůči nejrozličnějším druhům zátěže. Tolerance se však v průběhu procesu vyhořívání pravděpodobně bude měnit k horšímu<sup>16</sup>.

Konceptů vyhoření existuje celá řada. Prvotní vycházel z představy, že vyhořením jsou nejvíce ohroženi lidé, kteří pracují s lidmi a mají tendenci se příliš sociálně a emočně

---

<sup>12</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 65

<sup>13</sup> KEBZA, VLADIMÍR. 2003. *Syndrom vyhoření*. Praha: Státní zdravotní ústav. str. 13

<sup>14</sup> KEBZA, VLADIMÍR. 2003. *Syndrom vyhoření*. Praha: Státní zdravotní ústav. str. 13

<sup>15</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 51

<sup>16</sup> JEKLOVÁ, MARTA. REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str. 23



angažovat, jsou empatičtí, obětaví a málo asertivní. Zjistilo se, že k vyhoření může dojít ve všech oborech, pokud je člověk neúměrně zatěžován a je vystaven některým dalším nepříznivým vlivům. Záleží pak na osobnosti člověka, jak dokáže zátěži odolávat<sup>17</sup>.

## 4 Zátěžové situace a jejich působení

Zátěžové situace mohou mít podstatný vliv na vznik a vývoj syndromu vyhoření, bývají i jednou z hlavních příčin. Přímo jej podporují především tím, že mohou vést a často i vedou k narušení psychické rovnováhy, někdy dočasně nebo částečně, někdy trvaleji. Toto narušení se projevuje změnou prožívání, uvažování i chování. Jednotlivé zátěžové situace mohou mít kromě syndromu vyhoření i různý význam pro vznik a rozvoj psychických poruch a být příčinou dalších potíží, k nimž se vrátíme později. Zátěžové situace lze rozdělit z hlediska jejich závažnosti, jejich vzniku a možných následků<sup>18</sup>.

### 4.1 Stres

Stres (napětí, zátěž) je nadměrná zátěž neúnikového druhu, která vede ke stresové reakci, liší se od reakce, v níž zátěž může být vyřešena únikovým mechanismem, rozsah psychologických stresorů je individuálně rozdílný a velmi široký, rozdílná je i tolerance na stres<sup>19</sup>.

Znaky stresových situací jsou pocity neovlivnitelnosti situace, nepředvídatelnosti vzniku stresové situace, pocity nezvládnutelnosti stresové situace, nepříjemný tlak okolností vyžadujících příliš mnoho změn.

Způsob zvládnutí stresu, nebo spíše míra vyrovnání s takovou zátěžovou situací, funguje jako zkušenost ovlivňující budoucí reagování jedince na podobné situace. Pracovní stres se projevuje poněkud jinak, než je tomu v kontextu běžného života. Například smysluplný a efektivní výkon sociální práce u sociálních pracovníků je spojen s řadou náročných kompetencí, které jsou pro výkon této profese třeba. Dominuje mezi nimi jejich schopnost adaptivně zvládat relativně vysokou úroveň pracovní zátěže a stresu spojeného s mezilidským kontaktem.

---

<sup>17</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 59

<sup>18</sup> VÁGNEROVÁ, MARIE. 2004. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. Praha, Portál. Str. 48

<sup>19</sup> HARTL, PAVEL. 2004 *Stručný psychologický slovník*. Praha, Portál. Str. 263

Stres nemusí být jenom negativní. Přiměřená míra nebo varianta stresu člověka aktivizuje, stimuluje jej k hledání účelného řešení situace. Jedinec si tím rozvíjí své zkušenosti a dovednosti. V odborné literatuře se rozlišuje stres negativní, tzv. distres – negativně zátěžové situace, konflikty, šok, smrt blízkého, trvající zátěž v zaměstnání apod., a stres pozitivní, tzv. eustres – pozitivně zátěžové situace, velká radost apod. Stres tedy může být i užitečný, oživující, protože stres je ve své podstatě aktivačním činitelem, pokud nepřekročí určitou úroveň. Bez stresu by bylo málo pozitivních změn a konstruktivních činností. O jeho nepříznivém vlivu lze hovořit právě v tom případě, je-li příliš velký, nadměrný, dlouhodobý a především ho jedinec nezvládá. V zásadě lze říci, že je-li stres slabší, organismus si na něj postupně zvyká – „otužuje se“. V případě, že je velký, může organismus onemocnět. Jedná se však o záležitost subjektivně vnímanou – pro někoho může být subjektivně vnímaná zátěžová situace zvládnutelná, pro jiného naopak tatáž situace vyvolá obranné mechanismy a je pro něj příliš náročná. Z toho vyplývá, že existují individuální rozdíly ve schopnosti zvládat stres. Co jednoho „porazí“, to naopak druhého „zvedne“.

## **4.2 Frustrace**

Jako frustrující označujeme situaci, kdy je člověku znemožněno dosáhnout uspokojení nějaké subjektivní důležité potřeby, ačkoli byl přesvědčen, že tomu tak nebude. Je to neočekávaná ztráta šance na uspokojení. Tato situace vyvolává prožitek zklamání a stimuluje reakce zaměřené na vyrovnaní nepříznivé situace. Nemusí však pokaždé vyvolávat nepřiměřené reakce a může být i do značné míry žádoucí, protože nutí člověka hledat jiná řešení a napomáhá tak rozvoji jeho schopností. Důležitou roli zde hraje pozitivní očekávání, pokud člověk nic dobrého nečeká, není zklamán. Běžnou obrannou reakcí je omezení pozitivního očekávání. Dá se překonat prostým odložením uspokojení, posílením vytrvalosti a úsilí, úměrnou motivu anebo rezignací.

## **4.3 Konflikt**

Konflikt rovněž spadá mezi běžné potíže, s nimiž se každý člověk opakovaně setkává. Negativní vliv začíná mít teprve tehdy, jestliže je skutečně závažný, trvá příliš dlouho, zahrnuje osobně důležitou oblast a pokud jej člověk není schopen řešit. Z psychopatologického hlediska jsou pak velmi významné tzv. vnitřní konflikty. Ty se odehrávají ve vědomí člověka a znamenají střetnutí dvou vzájemně neslučitelných, přibližně

stejných tendencí. Konflikty patří, stejně jako frustrace, mezi každodenní potíže. Ruší celkový pocit pohody. Závažnějším zátěžovým faktorem se stávají tehdy, jestliže došlo k jejich nadměrné kumulaci. Za určitých okolností může opakovaná frustrující zkušenost a dlouhodobý a neovladatelný konflikt působit jako stresující faktor.

#### 4.4 Trauma, krize a deprese

Trauma je náhle vzniklá situace, která vede k umělému poškození nebo ztrátě. Ztrácíme pocit jistoty a bezpečí, prožíváme úzkost, obavy do budoucna, smutek. Trauma narušuje objektivitu jedince, je nekritický, nesoudný, ovlivněný především svými citovými prožitky. Projevuje se především v oblasti chování člověka, chová se neadekvátně, může se vyskytnout panika, deprese apod. V průběhu několika měsíců po prožití traumatu může dojít i k posttraumatické stresové poruše.

Psychická krize se objevuje jako narušení psychické rovnováhy v důsledku náhlého vyhoření celé situace či dlouhodobé kumulace, nárůstu problémů. Znakem krize je selhání adaptačních mechanismů – tzn. dosud užívané způsoby přestaly být funkční a člověk musí hledat jiné. Krizi můžeme také chápat jako podnět k nutné změně<sup>20</sup>.

Pojem deprese je v lékařském slovníku definována jako sklíčená nálada, skleslost a beznadějnost<sup>21</sup>. Deprese se vztahuje k problémům v životě. Je signálem, že kladné interakce jsou v nerovnováze s neutrálními a negativními. Oproti vyhoření, s nímž má deprese řadu shodných nebo podobných symptomů, se dá říci, že deprese má často úzký vztah k negativním zážitkům z mládí. Dá se léčit farmakoterapeuticky, ale syndrom vyhoření takto léčit nejde. Deprese patří k chorobám, u nichž je pro lékaře těžké stanovit diagnózu. Syndrom vyhoření a depresi také můžeme od sebe odlišit tím, že deprese mají negativní vliv na celou řadu životních aktivit, zatímco vyhoření se omezuje jen na myšlenky a pocity týkající se profesního výkonu a jeho důsledků<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> JEKLOVÁ, MARTA.REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str.24

<sup>21</sup> VALACH, V. *Stručný lékařský slovník*. 1984 6. vydání. Praha: Avicenum str. 31

<sup>22</sup> KEBZA, VLADIMÍR. 2003. *Syndrom vyhoření*. Praha: Státní zdravotní ústav.str.14

## 4.5 Zvládání zátěžových situací

**Zátěžová událost** – událost, která se na rozdíl od životní události může stát prvotní a převažující příčinou duševní poruchy<sup>23</sup>.

Obecnou míru odolnosti vůči všem zátěžovým situacím označujeme jako frustrační toleranci. Míra odolnosti vůči zátěžím závisí jednak na vrozených předpokladech a celkovém aktuálním stavu jedince. Pokud zátěž překročí míru vlastní frustrační tolerance, nastupují různé způsoby obrany, které jedinec využívá k tomu, aby opět dosáhl duševní rovnováhy. Se zátěžovými situacemi se můžeme vyrovnávat nejrůznějšími způsoby<sup>24</sup>. Jsou to:

- **útok** – aktivní varianta obrany, jedná se o tendenci s ohrožující a nepřijatelnou situací bojovat, člověk může zaútočit přímo na předpokládaný zdroj ohrožení, anebo se zaměří na náhradní objekt, případně na člověka,
- **agrese** – rozumíme jí verbální i neverbální projevy násilí vůči sobě i ostatním, nečastějšími projevy jsou verbální obviňování i sebeobviňování, sebevražedné tendence, porušování sociálních norem mezi lidmi a omezování či poškozování lidí, to jsou negativní projevy, socializovaná varianta agrese má charakter asertivity – to jsou pozitivní projevy,
- **únik** – únik z tíživé situace je opačná varianta řešení než útok či agrese, je to tendence utéci ze situace, která se zdá neřešitelná, jde i o faktický útěk či přenesení odpovědnosti za řešení na jiného člověka.

Dalšími obrannými reakcemi, které nemusí být plně uvědomované, jsou popření, potlačení a vytěsnění, různé druhy fantazií, racionalizace, sublimace, regrese, identifikace, substituce, projekce, rezignace a další<sup>25</sup>.

Obecnou míru odolnosti vůči všem zátěžovým situacím označujeme jako frustrační toleranci. Míra odolnosti vůči zátěžím závisí jednak na vrozených předpokladech, jednak na dosažené vývojové úrovni, ale také na individuálních zkušenostech a celkovém aktuálním stavu jedince. Pokud zátěž překročí míru vlastní frustrační tolerance, nastupují různé způsoby obrany, které jedinec využívá k tomu, aby opět dosáhl rovnováhy. Se zátěžovými situacemi se můžeme vyrovnávat nejrůznějšími způsoby. Nejčastějším z nich jsou nejrůznější obranné reakce<sup>26</sup>. Oproti obranným reakcím, které nastupují, pokud zátěžová situace překračuje frustrační toleranci jedince, je možnost vyrovnávání a zvláštní zátěžové situace. Jde o

<sup>23</sup> HARTL, PAVEL. 2004 *Stručný psychologický slovník*. Praha, Portál. Str. 215

<sup>24</sup> JEKLOVÁ, MARTA.REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str. 19

<sup>25</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1997. *Jak zvládat depresi*. Praha: Grada Avicenum. Str. 46

<sup>26</sup> JEKLOVÁ, MARTA.REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str. 20

vědomou volbu určité strategie zvládání. Je závislá na zhodnocení dané situace i posouzení vlastních možností.

## 5 Symptomy syndromu vyhoření

Člověk postižený syndromem vyhoření se brání jakýmkoliv inovacím. Dělat věci jinak a možná lépe považuje za zbytečné, vždyť to nejde a kdyby to i šlo, je to tak jak tak k ničemu<sup>27</sup>.

Neustálý negativně prožívaný stres může vést k syndromu vyhoření, který je provázen řadou příznaků. Pro jeho výskyt jsou charakteristické:

**Subjektivní příznaky** – mimořádně velká únava, snížené sebeocenění a sebehodnocení, vyplývající z pocitů snížené profesionální kompetence, špatné soustředění pozornosti, snadné podráždění a negativismus. Patří sem i celá řada příznaků stresového stavu při absenci organického onemocnění.

**Objektivní příznaky** - zahrnují po řadu měsíců trvající sníženou výkonnost. Tato okolnost je zjistitelná i spolupracovníky nebo příjemci služeb. Ze syndromu vyhoření se vylučují případy, kdy některý z výše uvedených příznaků je způsoben psychiatrickým onemocněním, nedostatečnou kvalifikací pro danou práci nebo do zaměstnání promítnutými rodinnými problémy. Nepatří sem ani únava z monotónní práce, neboť ta není spojována s pocity neschopnosti<sup>28</sup>.

Jednotlivé příznaky syndromu vyhoření můžeme rozčlenit podle úrovní, v nichž se projevují.

### 5.1 Symptomy v rovině psychické

Určující pro psychickou úroveň člověka postiženého syndromem vyhoření, je pocit neadekvátně vynaloženého, maximálního úsilí v porovnání s nízkou efektivitou tohoto snažení, spojený s celkovým vyčerpáním v oblasti emocionální, kognitivní i motivační. Důležitým příznakem je negativní postoj k sobě, k práci, k životu. Jeho ladění má depresivní ráz<sup>29</sup>. Zde se projevují tyto symptomy, některé jsem již zmiňovala výše. Je to depresivní ladění, pocity smutku, frustrace, bezvýchodnosti a beznaděje, tíživě je prožívána marnost vynaloženého úsilí a jeho bezsmyslnost. Postižený syndromem vyhoření objevuje přesvědčení o vlastní postradatelnosti až bezcennosti, jež někdy hraničí až s mikromatickými

<sup>27</sup> CAPPONI, V. Úskalí profesionality. 1. vydání. Brno: Rozrazil.

<sup>28</sup> KEBZA, VLADIMÍR. 2003. *Syndrom vyhoření*. Praha: Státní zdravotní ústav. Str. 18

<sup>29</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 72

bludy, vidí negativní obraz vlastních schopností. Ztrácí zájem o profesi, redukuje činnosti na rutinní postupy. Prožívá sebelítost a intenzivní prožitek nedostatku uznání. Projevuje se negativisticky vůči svému okolí, je cynický a hostilní ve vztahu ke klientům. Převažuje u něj depresivní ladění, pocity smutku, frustrace a beznaděje. Má utlumeny celkové aktivity, zvláště k redukci spontaneity, kreativity, iniciativy a invence. Převažuje u něj pocit celkového a především duševního vyčerpání, výrazný pokles motivace, redukuje činnosti na rutinní postupy, užívání stereotypních frází a klišé.

## **5.2 Symptomy v rovině fyzické**

Jedinec zasažen syndromem vyhoření, se oproti běžné populaci odlišuje na úrovni fyzické celkovou únavou jeho organismu, apatií a ochablostí. Zotavení organismu nemá dlouhotrvající efekt, znovu brzy nastupuje únava. Mezi vegetativní problémy provázející vyhoření patří často nespecifické bolesti hlavy, změny srdeční frekvence, poruchy spánku, dýchací obtíže. Nebezpečí pro jedince zahrnuje nejen náchylnost k nemocem a úrazům, ale i zvýšené riziko vzniku závislostí všeho druhu, které mu vyhoření přináší. Na fyzické úrovni se syndrom projevuje stavem celkové únavy organismu, apatií, ochablostí. Rychle se unaví a únava se dostavuje velice brzy po zotavení – jsou to krátké etapy, které se opakují. Postižený syndromem vyhoření má vegetativní obtíže, tj. bolesti srdce, změny srdeční frekvence, poruchy zažívání, dýchací obtíže a poruchy – nemožnost se dostatečně nadechnout, lapání po dechu apod. Trpí často nespecifikovanými bolestmi hlavy, poruchou krevního tlaku, poruchami spánku. Přetrvává celková tenze a pocit, že se jí nelze zbavit – neuleví si. Je zde zvýšené riziko vzniku závislostí všeho druhu, kterých se pak postižený syndromem vyhoření těžce zbavuje např. kouření, alkohol. Projevují se zásahy do rytmu, intenzity a frekvence tělesné aktivity, postižený se sám izoluje od běžných aktivit, upouští od koníčků, zájmů, sportovních činností. Má větší dispozice k psychosomatickým poruchám.

## **5.3 Symptomy na úrovni sociálních vztahů**

Na úrovni sociální dochází k nárůstu soukromých problémů. Tato úroveň se stává problematickou převážně u těch osob, které mají v pracovní náplni přímý kontakt s lidmi. Příznaky syndromu vyhoření mohou komplikovat a zasahovat profesní i soukromou sféru jedince. Výrazný sklon k redukci kontaktu s klienty, zákazníky, někdy i kolegy a nezájem o hodnocení z jejich strany, může být v přímém rozporu s popisem práce. Projevy zjevné

nechutě k vykonávané profesi, menší snaha pomáhat problémovým klientům, můžou být zdrojem postupného narůstání konfliktních situací<sup>30</sup>.

Proto lze závažnost syndromu vyhoření spatřovat mimo jiné i v tom, že narušuje mezilidské soužití. Příznaky syndromu vyhoření nejen negativně ovlivňují kvalitu života přímo postiženého syndromem vyhoření, ale i členy jeho nejbližšího okolí, kteří jsou s ním v přímé interakci (např. rodinní příslušníci, kolegové, sousedé). Na této úrovni má syndrom vyhoření tyto projevy<sup>31</sup>:

- celkový útlum sociability, nezájem o hodnocení ze strany druhých osob,
- výrazná tendence redukovat kontakt s klienty, často i kolegy a všemi osobami, které mají vztah k profesi,
- zjevná nechuť k povolání a všemu co s ním souvisí,
- nízká empatie – často původně vysoká empatie,
- postupné narůstání konfliktů,
- úbytek angažovanosti,
- omezení kontaktu s kolegy.

Jednotlivé projevy syndromu vyhoření závisí na povaze daného jedince. Někdo má větší tendenci se stahovat sám do sebe, do svého vlastního světa a v něm trpět, nereagovat. Snaží se nekontaktovat se s klienty ani se spolupracovníky, přáteli s rodinou a nejbližšími. Někdo se může projevovat verbálně agresivně, někdy dojde i k fyzickým projevům agresivity. Postižený syndromem vyhoření napadá svou práci i ostatní, zpochybňuje nahlas svou práci, její výsledky a smysluplnost. Agresivitu používá jako uvolňující ventil pro přetlak a tenzi, které pociťuje uvnitř sebe. Projevy syndromu vyhoření největší měrou závisí na osobnostních charakteristikách daného jedince, na jeho povahových vlastnostech a na jeho frustrační toleranci.

## 6 Fáze procesu psychického vyhoření

V literatuře bylo publikováno několik přístupů ke stanovení různého počtu fází vzniku a utváření syndromu vyhoření<sup>32</sup>. Většinou se hovoří na obecné úrovni o iniciační fázi původního zapálení pro věc, po níž dojde k prožetí „vystřízlivění“ či náhledu, že ideály nejsou plně realizovatelné. Následuje období první frustrace, zklamání tématem, řešeným

<sup>30</sup> JEKLOVÁ, MARTA.REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str. 18

<sup>31</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 67

<sup>32</sup> KEBZA, VLADIMÍR. 2003. *Syndrom vyhoření*. Praha: Státní zdravotní ústav.str. 14

problémem, či celou profesí. Klient nebo osoby, s nimiž je člověk v kontaktu a na jejichž hodnocení je závislý, začínají být vnímány negativně. V další fázi vyhoření nastupuje apatie, v níž propuká už nejen plná hostilita vůči klientovi, ale i vůči všemu, co souvisí s profesí či vykonávanou profesí, činností. Poslední stádium je pak fází plného vyhoření, vyčerpání, provázené cynismem, odosobněním a ztrátou „lidskosti“<sup>33</sup>.

Nejjednodušší pojetí fází procesu vyhoření dle Christiny Maslach<sup>34</sup>:

1. Idealistické nadšení a přetěžování.
2. Emocionální a fyzické vyčerpání.
3. Dehumanizace druhých lidí jako obrany před vyhořením.
4. Terminální stadium: stavění se proti všem a proti všemu a objevení se syndromu vyhoření v celé jeho pestrosti („sesypání se“ a vyhoření všech zdrojů energie).

V literatuře bylo publikováno několik přístupů ke stanovení fází syndromu vyhoření. Podle Edelwiche a Brodského lze v dynamice průběhu procesu vyhoření u většiny případů rozlišit pět stádií<sup>35</sup>:

### **Fáze nadšení**

Pracovník je velmi angažovaný pro svou práci a má vysoké ideály, kterým se snaží dostát i za cenu chronického pracovního přetížení, je plný optimismu, energie, jeho život je naplněn smyslem, snaží se pracovat co nejlépe. Nemá ještě jasnou představu o práci, do které se vrhají po hlavě a s plným nasazením. Velmi často práce přináší takové naplnění, že pro pracovníka – nováčka, není v životě nic důležitějšího, v práci pro druhé vidí smysl svého života. Největším nebezpečím v tomto stádiu je identifikace s klienty a neefektivní vydání energie.

### **Fáze frustrace**

Výsledky práce neodpovídají původní představě ani vynaloženému úsilí, pracovník se cítí zklamán, očekávání a optimismus se setkávají s realitou, která se neshoduje s očekáváním, zaměstnanec se cítí být zklamán a polevuje ve své práci. V této fázi se projevuje stagnace. Typické jsou otázky po smyslu vlastní práce a její efektivitě. Mohou se objevit emocionální a fyzické obtíže. Vyskytují se i problémy ve vztazích na pracovišti, např. s nadřízenými.

<sup>33</sup> HENNIG, CLAUDIUS. KELLER, GUSTAV. 1996. *Antistresový program pro učitele*. Praha: Portál. Str. 38

<sup>34</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 42

<sup>35</sup> MALLOTOVÁ, K. *Burn-out neboli syndrom vyhoření*. Psychologie dnes. 2000. Ročník 6. str. 14-15



### **Fáze apatie a stagnace**

Tato fáze je reakcí na dlouhodobou frustraci. Člověk je v práci dlouhodobě frustrován a nemá možnost tuto situaci změnit a zároveň práci potřebuje, neboť je zdrojem jeho obživy. Pracovník polevuje ve své pracovní aktivitě (soustřeďuje se pouze na rutinní profesní postupy) i v nadšení pro práci, nastává čas vystřízlivění, smysl života slábne, dochází ke stagnaci, kdy se člověk vzdaluje od svých počátečních ideálů a začíná se odcizovat, vytyčuje si nové, náhradní cíle za ztracené, začíná řešit jen ty nejdůležitější úkoly, uzavírá se před ostatními a okolím do své vlastní ulity, dochází ke stavu, kdy práci bere jako nutné zlo, jako jediný způsob obživy, jde jen o to, udržet se v zaměstnání s maximálním možným výsledkem s vynaložením co nejmenšího, minimálního úsilí, dělá jen to nejnutnější.

### **Fáze celkového vyčerpání**

Příznaky syndromu vyhoření a vyčerpání jsou velmi podobné – zahrnují stav emocionálního a duševního vyčerpání, jejich příčiny se však liší. Příčinou vyčerpání může být jakákoliv chronická zátěž, ať už duševní, fyzická nebo emocionální. Ačkoliv se vyčerpání může objevit i v důsledku náhlé změny v životě člověka, například po traumatickém zážitku, ve většině případů vzniká spíše na základě obvyklých vleklých obtíží v zaměstnání či v soukromém životě, všude tam, kde negativní aspekty převládají nad pozitivními a kde se člověku nedostává přiměřené odměny či ocenění. Vyhoření se naproti tomu objevuje jako důsledek chronické emocionální zátěže, spojené s dlouhodobým a intenzivním nasazením pro druhé lidi. Syndrom vyhoření tak zpravidla zahrnuje i vyčerpání<sup>36</sup>. Dostávají se obtíže psychické, sociální a tělesné oblasti, které přetrvávají i po snaze o regeneraci sil. Člověk je zklamaný, bez zájmu, na konci svých sil, připadá si „jako vyždímaný hadr“

## **7 Důsledky syndromu vyhoření**

Syndrom vyhoření způsobí, že člověk už není schopný dále jednat s lidmi, klienty, zákazníky ani s nimi zvládat každodenní starosti a problémy. Vyhořelý člověk se většinou vnímá jako naprosto bezcenný předmět na tomto světě. Nemá žádné dobré mínění o sobě a o svých schopnostech, neví si sám se sebou rady. To ho poté vede k pocitům beznaděje, je unaven a v koncích. Je smutný, v napětí, stresu, zklamaný, slabý, pociťuje naprostou beznaděj v cokoliv. Žije v neustálém napětí, i když nic nedělá. Mezi druhými lidmi je apatický a bez empatie. Ostatní ho obtěžují. Nezajímá ho co si o něm ostatní myslí, je mu to jedno. Možná je

---

<sup>36</sup> MALOTOVÁ, K. *Burn-Out neboli syndrom vyhoření*. Psychologie dnes. Ročník 6, 2000. str. 14-15

i ztráta schopnosti pracovat, podílet se na jakékoliv činnosti. Je zřejmé, že vyhořením daného člověka trpí celá řada dalších lidí. Nejvíce rodina, která může v důsledku vyhoření skončit rozvodem<sup>37</sup>.

Důsledky se dostavují postupně. Počáteční entuziasmus pro práci, uspokojení z prvních úspěchů, nadšení ze seberealizace v povolání se postupně vytrácí. Začíná se měnit profesionální chování člověka, vytrácí se zájem o klienta, jejich stesky jsou na obtíž. Klient je odbýván a častován ironickými poznámkami a nezájmem. Objevuje se podrážděnost, střídaná se skleslostí, dostavuje se ztráta sebedůvěry a pocity vnitřní prázdnoty. Zátěžové situace se postupně přenášejí i do rodinného prostředí. Rodinní příslušníci poznávají, že něco není v pořádku, že se partner či partnerka mění, je podrážděný, hádá se, vybuchuje – houstne domácí atmosféra. Stres z povolání se přelévá do domácího stresu a naopak. Na druhé straně může vyrovnané a harmonické domácí prostředí značně zmírnit intenzitu profesionální zátěže.

Jak jsem již popisovala klienti i blízcí jsou vystaveni snížené výkonnosti (v kvantitě i kvalitě), podrážděnosti střídané s apatií, cynismu, ironizování a dalším projevům syndromu. Takový člověk má rovněž tendenci konzumovat větší než pro něho standardní množství návykových látek (cigarety, alkohol, léky) a je tak ohrožen vznikem závislostí. Narušují se mezilidské vztahy, narůstá problémů v partnerství a dotyčný trpí i fyzickými symptomy, jako jsou např. bolesti žaludku, potíže s trávením, bolesti hlavy apod. Projevem emocionální nestability jsou pak občasné epizody pláče, depresí, neochota ráno vstávat a jít do práce. Pracovník trpící syndromem vyhoření více abstinuje a fluktuuje, což znamená náklady na vyplacení dávek v jeho pracovní neschopnosti a také na výcvik nových lidí nastupujících na jeho místo. I toto nakonec vede k nižší kvalitě poskytovaných služeb a na druhé straně i k vyšším nárokům na stávající personál<sup>38</sup>.

## 8 Prevence syndromu vyhoření

Prevenčí proti syndromu vyhoření je osvojení si technik předcházení a snižování stresu, plánování a management času, oddělení práce od osobního života, snaha o profesionální růst<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> HENNIG, CLAUDIUS. KELLER, GUSTAV. 1996. *Antistresový program pro učitele*. Praha: Portál. Str. 41

<sup>38</sup> <http://zdravotni.blog.cz/0905/sy-vyhoreni-1-dil>, <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/>

<sup>39</sup> HARTL, PAVEL. 2004 *Stručný psychologický slovník*. Praha, Portál. Str. 56

Další obranou je víra ve smysl poslání a vědomí potřeby i toho, že je vždy možné nalézt něco, na co se lze těšit, že je vždy možný další rozvoj, pomáhá též duševní hygiena a relaxace.

Je důležité najít v práci optimální stupeň osobní angažovanosti ve vztahu ke klientům, pacientům, žákům, rodičům..., dodržovat pestrý režim práce – pokud to jde. V rámci pracovního dne dělat přestávky a využít je k regeneraci sil. Důležité je důsledně oddělovat pracovní život od osobního. Pracovní neúspěchy nepřeceňovat, neprožívat je jako „tragédii“. Dbát o dobré sociální zázemí. Zbytečně se nepřeceňovat, mít realistické nároky na sebe sama, připustit svou nedokonalost, stanovit si své priority a řídit se jimi. Bránit se dostatečnou asertivitou, uměním delegovat úkoly na druhé a umět požádat druhé o pomoc. Nepotlačovat své pocity, mluvit o nich, vyjadřovat se.

K prevenci proti syndromu vyhoření patří bezpochyby i supervize<sup>40</sup>. Supervizím je v České republice věnována velká pozornost zejména v oblasti medicíny a psychologie, v ostatních odvětvích je tato oblast značně zanedbávána, včetně Vězeňské služby. Omezuje se pouze na počátek profesní kariéry nebo na výkon odborné praxe při přípravě zaměstnanců.

## 8.1 Možnosti pomoci

Když jedinec dospěje do některé z fází procesu vyhoření nebo dokonce do té poslední, existuje cesta zpátky? Je možné se vrátit a začít znovu?

Pomoc je možná, záleží však na několika různých podmínkách. V první řadě je důležité, aby si člověk, který se dostane do takového stavu, byl vědom toho, že něco není v pořádku, aby byl srozuměn s tím, že trpí syndromem vyhoření a že se jedná o vážný stav. Další podmínkou je, aby trpící člověk sám chtěl se svým stavem něco dělat, aby se chtěl léčit, aby měl dostatečnou osobní motivaci k uzdravení, ke změně. S tímto nedílně souvisí i převzetí osobní zodpovědnosti za zotavující proces. Mnohdy je příliš těžké pro trpícího jedince být jen příznat, že situaci nezvládá, natož pak převzít zodpovědnost za změnu současného stavu. Záleží rovněž na tom, jaké podmínky pro ozdravný proces vytváří pracoviště, jestli jedince podporuje a poskytuje mu prostor pro ozdravný proces. V neposlední řadě je také důležité, jestli má daný jedinec dostatečnou podporu doma a jak je tato podpora účinná v jeho osobním životě<sup>41</sup>.

<sup>40</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 72

<sup>41</sup> JEKLOVÁ, MARTA.REITMAYEROVÁ, EVA. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. Str.26

## 8.2 Pomoc sám sobě

V první řadě je třeba si uvědomit, že zážitky, které prožíváme, které v nás vyvolávají druzí, nemohou ti druzí, ale naše vlastní vnímání světa kolem nás<sup>42</sup>. Pokud tedy prožíváme zlost, bezmocnost, úzkost, je jen na nás, abychom to změnili. Při vyhoření se mění naše vnímání světa kolem nás, nemění se svět sám o sobě. Tohle je ten nejdůležitější předpoklad pro to, abychom mohli začít účinně pomáhat sami sobě.

Dalším základním podnětem při zvládání vyhoření je pocit smysluplnosti vlastního života a práce, jíž vykonáváme. Je to jev ryze subjektivní, plně závisí na tom, jak vnímáme smysluplnost vlastního konání především my sami<sup>43</sup>.

Důležitým prvkem vedoucím k ozdravení je odpočinek, relaxace a pohyb. K vyhoření dochází hlavně u lidí, kteří intenzivně pracují a na ostatní aktivity relaxačního typu a odpočinku zapomínají. Nepřipadá jim to důležité. Platí, že odpočinkem rozumíme činnost, která je diametrálně odlišná od činnosti, kterou máme v popisu práce. Je důležité tzv. „přepnout, vykolejit“, věnovat se něčemu úplně jinému. Někdo jde sportovat, jiný doma slepuje modely letadel a lodí. Sport je velmi důležitou aktivitou. Při špatné fyzické kondici je člověk k procesu vyhoření mnohem náchylnější, tělesný stav organismu má na psychický stav velký vliv.

Sociální opora pro jednotlivce, který se nachází ve velice svízelné životní situaci, je nevyhnutelná. Poskytuje ji malá skupina lidí, rodina, kolektiv, nejbližší přátelé. Všichni tito lidé mohou pomoci postiženému syndromem vyhoření tím, že jej neopustí v jeho těžké situaci. Jsou ochotní mu naslouchat, jsou vůči němu empatičtí, neodsuzují ho. Mohou mu v nutném případě pomoci i materiálně či finančně, dle potřeby.

Tato pomoc – sociální opora – je velice významná pro obě strany. Postižený syndromem vyhoření zjistí, že není sám, že se má o koho opřít, že mu je někdo na blízku.

Druhá strana, která sociální oporu poskytuje, se seznamuje s možnými životními problémy, řeší těžké situace a připravuje se tak na řešení vážných problémů ve vlastním životě<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> KOPŘIVA, KAREL. 2006. *Lidský vztah jako součást profese*. Praha: Portál. Str. 119

<sup>43</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1997. *Jak zvládat depresi*. Praha: Grada Avicenum. Str. 71

<sup>44</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 71-72

## 9 Sociální klima na pracovišti

Všude, kde spolupracují lidé, se najde velká řada nedorozumění, neshod, konfliktů. Vznikají průběžně, nečekaně. Ve většině případů se jedná o špatnou komunikaci mezi lidmi, ať už se jedná o spolupracovníky, jejich nadřízené, nebo klienty.

Další příčinou konfliktů bývá osobnost každého z nás – vlastnosti, zájmy, koníčky, vzdělání ...

Konflikty mezi lidmi a schopnost jejich zvládnutí jsou důležité pro jejich další rozvoj. Konflikt v organizaci nebo pracovní skupině je vztah mezi lidmi vyvolaný odlišnostmi, které vedou až do nějaké formy rozporu nebo narušení. Je při tom lhostejné, jestli tyto odlišnosti skutečně existují. Pokud si lidé myslí, že existují, konflikt trvá.

Obecně platí, že bezkonfliktní prostředí brání plnění úkolů organizace stejně jako prostředí přeplněné konflikty. Mezi pracovním výkonem skupiny a úrovní konfliktu v ní je souvislost, kterou lze vyjádřit následně:

Bezkonfliktní stav je charakteristický celkovou apatií členů skupiny, bezvýhradně přijímají všechny příkazy, mezi členy téměř neexistuje horizontální pracovní komunikace. Vysoká úroveň konfliktů se vyznačuje chaotickou činností oddělení, napjatou pracovní atmosférou. Tyto dva krajní stavy mají k sobě z časového hlediska velmi blízko. Na oddělení, které je dlouhou dobu sledováno jako vysoce konfliktní, jednoho krásného dne konflikty zmizí. Lidé spolu téměř přestanou komunikovat, jejich konflikty se přenesly do latentní podoby. Zdánlivě nekonfliktní prostředí v sobě často tají dřívější nevyřešené konflikty, které způsobují demotivaci pracovníků podílet se aktivně na činnosti organizace či oddělení<sup>45</sup>.

## 10 Profese ostrahy a její specifika

Profese ostrahy představuje člověka velmi specifické profese. Jsou na něj kladeny vysoké nároky ze strany nadřízených i ze strany klientů, tedy obviněných a odsouzených.

Pracovník ostrahy musí umět vykonávat široké spektrum činností, při kterých se musí řídit platnými zákony a předpisy. Všechny jsou stejně důležité a člen ostrahy se v nich musí umět orientovat a znát je. Jsou to:

---

<sup>45</sup> KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. 2006. Praha: Portál. Str. 136

555/1992 Sb. Zákon České národní rady o Vězeňské a justiční stráží České republiky  
361/2003 Sb. Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů  
293/993 Sb. Zákon o výkonu vazby  
109/1994 Sb. Vyhláška Ministerstva spravedlnosti, kterou se vydává řád výkonu vazby  
169/1999 Sb. Zákon o výkonu trestu odnětí svobody  
345/1999 Sb. Vyhláška Ministerstva spravedlnosti  
11/2006 Nařízení generálního ředitele o vězeňské a justiční stráží  
Vnitřní řád věznice.

Jakou práci tedy vlastně ostraha vykonává?

Jejím hlavním úkolem je zajištění bezpečnosti objektů věznice, bezpečnost vězňů obviněných i odsouzených při eskortách. V praxi to znamená, že slouží na pevných i pohyblivých stanovištích, vně i uvnitř objektů vězeňské služby. V Liberecké věznici to znamená, že se každý den, před skončením pracovní doby, člen ostrahy doví, kde a na jakém stanovišti bude zařazen druhý den.

Mezi pevná stanoviště patří vchody a vjezdy do věznice. V těchto prostorách přijde ostraha do styku s veřejností, která vstupuje do věznice za různým účelem. Jsou to noví uchazeči o zaměstnání, právní zástupci obviněných a odsouzených, rodinní příslušníci za účelem návštěvy obviněných a odsouzených. Dále vstupují do věznice různé osoby, které zásobují věznici a zajišťují technické zázemí a další. Očekává se a vyžaduje, aby pracovníci ostrahy z hlediska chování projevili dostatečnou míru rozhodnosti, spolu s empatií a profesionalitou k osobám, které do věznice vstupují. Ty přicházejí různě emocionálně naladěny, stává se, že jsou pod vlivem různých omamných a návykových látek. Často se pokoušejí pronést různé nepovolené předměty včetně potravin a pokouší se vstoupit do věznice na neplatné doklady. Vzhledem k širokému spektru národností, které jsou vězněny, musí si poradit s jazykovou bariérou.

Další stanoviště, které zajišťuje ostraha, je přímo předvádění obviněných osob na návštěvy, které na ni mají nárok a předvádění obviněných a odsouzených osob za účelem výslechů a porad k osobám činným v trestním řízení a právním zástupcům. Zde se opět musí dodržovat přísné předpisy. Obvinění prochází důkladnými osobními prohlídkami před i po předvedení. Nesmí jim být nic předáno a oni nesmí žádný nepovolený předmět předat návštěvám ani orgánům činným v trestním řízení nebo právním zástupcům. Ostraha musí

přísně kontrolovat doklady právních zástupců a orgánů činných v trestním řízení, zda mají nárok na předvedení obviněného či odsouzeného.

Přísně se dodržují pravidla, kdy na vycházky nesmí jít společníci trestných činů, odsouzení s obviněnými, mladiství s dospělými a další. Ostraha zajišťuje dozor nad vycházkovými dvory, aby vše probíhalo dle zákona a vnitřních předpisů věznice.

Mezi již vyjmenované činnosti patří i realizace eskort. Eskorty se provádí k soudním řízením, do zdravotních zařízení, za účelem přemístění do jiné věznice, na pracoviště mimo věznici a za účelem vyhoštění vězněné osoby. Pokud je to nutné, zajišťují členové ostrahy nepřetržité střežení ve zdravotnických zařízeních po dobu hospitalizace vězněné osoby.

I při těchto činnostech se musí přísně dbát zákonů, předpisů a vnitřních nařízení. Dochází k různým střetům a konfliktům jak s obviněnými a odsouzenými, tak s veřejností, která bývá přítomna při soudních jednáních a na veřejných místech, kde se eskorta pohybuje.

Při všech těchto činnostech musí být člen ostrahy připraven na všechno. Jak psychicky, tak fyzicky. V průběhu všech činností bývají pracovníci kontrolováni a přezkušováni z předpisů a znalostí zákonů. Znamená to vysokou zátěž na každého člena ostrahy.

## **10.1 Stresory při výkonu ostrahy**

Stresory jsou faktory, které způsobují stres. Stresorem chápeme negativně na člověka působící vliv. Stresorem může být materiální faktor – např. nedostatek tekutin či potravy, nebo sociální faktor – např. působení agresivního člověka na druhé lidi. Jak uvádí Selye, stresory mohou být emocionální a fyzikální. Mezi fyzikální řadí jedy, alkohol, nikotin, kofein a jiné drogy, mezi emocionální stresory např. úzkost, zármutek, nenávist, nevyspalost.

V této kapitole popíšeme stresory, kterým jsou vystaveni pracovníci ostrahy věznice. Jako předlohu použijeme Maslowovu pyramidu potřeb, kterou definoval v roce 1943. Podle této teorie má člověk pět základních potřeb – od nejnižších po nejvyšší – společně pak tvoří pomyslnou „pyramidu“.

První čtyři kategorie Maslow označuje jako nedostatkové potřeby a pátou kategorii jako potřeby existence nebo růstové potřeby. Všeobecně platí, že níže položené potřeby jsou významnější a jejich alespoň částečné uspokojení je podmínkou pro vznik méně naléhavých a vývojově vyšších potřeb. Toto však není možné tvrdit zcela bezvýhradně a je dokázáno, že

uspokojování vyšších potřeb (estetických, duchovních) může napomoci v krajních situacích (nouze, nedostatek, strádání) lidského života, ve kterých je možnost uspokojování nižších potřeb omezena či znemožněna (například v prostředí koncentračních táborů, o čemž referovali např. Viktor Frankl nebo Konrad Lorenz). Za nejvyšší považuje Maslow potřebu seberealizace, čímž označuje lidskou snahu naplnit svoje schopnosti a záměry.

Abraham Maslow vycházel ze svého přesvědčení, že výkon pracovníků je možné zvyšovat až k přirozeným fyziologickým hranicím pokud budou uspokojovány nejen materiální, ale i sociální potřeby, tj. potřeby seberealizace, sebeaktualizace, sebeuskutečnění, sociální sounáležitosti k někomu nebo k něčemu, tvořivosti, bezpečí, jistoty, postavení apod. K saturaci (naplnění, uspokojení) většiny potřeb dochází právě v pracovním procesu. Přínosem této školy je, že se snaží brát jakoukoliv lidskou organizaci jako systém zajišťující integritu osobních zájmů jakož i zájmů dotyčné organizace. Paradoxem je, že mnozí lidé o seberealizaci nestojí, jsou motivováni jen nižšími fyziologickými potřebami, klidem a pohodlím.

Pracovníci ostrahy mají k dispozici před ukončením pracovního dne rozkaz na další den, který je ale pouze informativní a nemá závazný charakter. Neví proto nikdy, jaký bude příští den. Jsou proto velmi časté situace, kdy zažívají stres, protože nejsou uspokojeny jejich fyziologické potřeby. Kdykoliv po pracovní době a v kteroukoliv denní a noční hodinu, mohou být povoláni na eskortu, přímé střežení nemocného obviněného nebo odsouzeného do nemocnice a v neposlední řadě jako náhrada do služby za kolegu, který z vážných důvodů nemohl nastoupit do služby. Stává se tak, že není naplněna potřeba spánku, není možnost si zajistit rychle potraviny, při dálkové eskortě nebo delším soudním jednání u kterého musí být přítomni, si nemohou odejít libovolně na toaletu. Musí nárazově zrušit veškeré plány na dobu, kdy měl mít člen ostrahy volno.

### **Potřeba bezpečí a jistoty**

Dalšími stresory, které působí na psychiku členů ostrahy, jsou potřeba bezpečí a jistoty. I když člen ostrahy absolvuje základní výcvik sebeobrany a ovládání donucovacích prostředků, nikdy se nemůže cítit v naprostém bezpečí. Ve vazebních věznicích je široké spektrum obviněných za různé trestné činy. Od nejméně závažných až po ty nejhorší, kterých je člověk schopen. S tím souvisejí různé typy osobností. Člen ostrahy proto musí každý den myslet na to, že předvádí nebo převáží vrahy, násilníky a nevypočitatelné osoby, které jsou schopny jakéhokoliv činu. Řeší proto každodenně svou bezpečnost, možnost agrese vůči své



osobě i vůči kolegům, morální dilema, kdy ze zákona platí pro obviněné presumpce neviny<sup>46</sup>. Řeší denně své zdraví a zdraví své rodiny v případech, kdy jsou obvinění a odsouzení nemocní hepatitidou všech typů, různými kožními a pohlavními infekcemi, jsou HIV pozitivní. Mají sice k dispozici igelitové rukavice, ale stát se může cokoliv a možnost nakažení přímo krví nebo jinými tělními tekutinami, je téměř vždy. Ze zákona nesmějí členové ostrahy znát zdravotní stav klientů. Neví proto nikdy, zda si nějakou nakažlivou nemoc z neopatrnosti nebo ze zákroku proti agresivnímu obviněnému či odsouzenému neprenesou domů a nenakazí členy rodiny. Se zdravím souvisí i jistota zaměstnání. Členové ostrahy jsou každoročně podrobováni fyzickým testům a namátkově i zdravotním testům. Tím je naplněna obava o zaměstnání, která souvisí se zdravotní klasifikací A a splněním náročných fyzických testů.

Další potřebou je potřeba lásky, přijetí, sounáležitosti. Mezi členy ostrahy vznikají, kamarádství a přátelství. Pomáhají si v práci i v civilním životě. Tato potřeba, si myslím, je naplňována. Služby jsou plánovány tak, aby přátelé sloužili spolu, pokud to jde. Samozřejmě se může stát i to, že si někteří svými povahami mezi sebou prostě „nesednou“. Vedoucí oddělení na toto bere zřetel a pokud to je jenom možné, neslouží spolu. Pro práci ostrahy je důležité s kým slouží, pro pocit bezpečí. Musí si vzájemně věřit a mít jistotu, že se na sebe mohou kdykoliv ve službě spolehnout.

### **Potřeba seberealizace**

Tato oblast stresorů je pro profesní činnost velmi významná. Ukazuje se zde psychická vyzrálост příslušníků. Většina z nich aktivně sportuje, nebo se věnují koníčkům, kde se odreagují a tzv. vypnou, uvolní nahromaděné napětí vzniklé náročnou službou. Se zkušenostmi, které mají a získávají ve své profesi, si víc než kdokoliv jiný váží zdraví a života.

Velkým problémem je posuzování lidí bez předsudků. V této profesi, kdy každý den příslušníci vidí pachatele trestných činů a jednají s nimi, je těžké udržet si odstup a zůstat bez předsudků vůči určitým skupinám obyvatel, ať už to jsou Romové, občané z bývalého Sovětského svazu, asiáté a osoby ze slabších sociálních vrstev, toxikomani, kteří vaří, distribuují, užívají různé návykové látky a v neposlední řadě se jedná o osoby různého náboženského vyznání, kteří se radikalizují např. muslimské skupiny obyvatel a pachatelé trestných činů spáchaných na dětech a ženách.

---

<sup>46</sup> 555/1992 Sb. Zákon České národní rady o Vězeňské a justiční stráž České republiky

Posuzovat lidi bez předsudků, způsobem, který je možné považovat za objektivní, mají příslušníci vězeňské služby nařízeno přímo zákonem č. 555/1992 Sb o Vězeňské službě a justiční stráží.

## § 6

(1) Příslušník je povinen jednat s osobami ve výkonu zabezpečovací detence, ve výkonu vazby a ve výkonu trestu odnětí svobody vážně a rozhodně, respektovat jejich práva, zabránit krutému nebo důstojnost ponižujícímu zacházení s těmito osobami i mezi nimi navzájem a působit k naplňování účelu výkonu zabezpečovací detence, výkonu vazby a výkonu trestu odnětí svobody.

(2) Při provádění služebních zákroků a služebních úkonů je příslušník povinen dbát cti a důstojnosti osob, s nimiž jedná, i své a nepřipustit, aby těmto osobám vznikla bezdůvodná újma a aby případný zásah do jejich práv a svobod překročil míru nezbytnou k dosažení účelu sledovaného služebním zákrokem nebo služebním úkonem.

**Sebetranscendence** – někdy se též nazývá duchovními potřebami, které rozvíjejí vrcholné zážitky. Nachází se na pomyslném vrcholu pyramidy. Každý člověk je schopný je mít. Ti, kteří je nemají, je nějakým způsobem potlačili.

V této první části, jsem popsala syndrom vyhoření, co jej způsobuje, jak se projevuje a jak je možné mu předcházet, případně jaké jsou možnosti, pokud je syndrom vyhoření u jednotlivce prokázán. Pro lepší pochopení mého průzkumu je důležité si uvědomit, jaký výzkumný vzorek použiji. Jde o pracovníky, kteří jsou denně ve styku s lidmi různých povah, vlastností, návyků, ras a národností, kdy je jejich postoj nepřátelský a někdy až nenávistný a jejich hodnotový žebříček je díky prizonizaci<sup>47</sup> nastaven jinak, než u lidí, kteří nejsou omezeni na svobodě.

---

<sup>47</sup> SOCHŮREK, J. Nástin vybraných problémů forenzní psychologie II. díl. 2002. Liberec: Technická universita Liberec. Str. 34

## Praktická část

V první části bakalářské práce se věnuji syndromu vyhoření obecně, a proto se v praktické části zabývám působením syndromu vyhoření u vybrané skupiny respondentů, Konkrétně se jedná o pracovníky ostrahy Vazební věznice v Liberci. Předpokládám, že tato profese, i když není přímo zařazená mezi pomáhající, je ohrožena syndromem vyhoření. Je to přímá práce s lidmi, kteří představují široké spektrum povah, osobností, zvyklostí a názory na způsob života. V této praktické části vycházím i z osobních zkušeností. Pracuji jako člen ostrahy více než čtyři roky.

### 11 Vazební věznice Liberec

Budova věznice a soudu byla postavena jako ucelený komplex podle plánu vrchního stavebního rady Johana Kaura v toskánském slohu v roce 1877, tedy v období, kdy Liberec jako město prožíval díky textilní výrobě nebývalý rozvoj. Svojí rozlohou se řadí mezi nejrozsáhlejší cihlové stavby na území města Liberce. Jako věznice slouží část budovy od svého dokončení téměř nepřetržitě, s výjimkou let 1958 – 1966, kdy byl v objektu umístěn státní archiv. V jejím druhém křídle byly umístěny místnosti Okresního soudu Liberec a Krajského soudu Ústí nad Labem – pobočka Liberec.

Roku 1992 byla zpracována koncepce rozvoje věznice na dalších 10 let, zahrnující již rozšíření o prostory využívané s výhledem na celkovou modernizaci zázemí jak pro vězněné, tak pro zaměstnance Vězeňské služby ČR v duchu Evropských vězeňských pravidel. Právě jim totiž stávající dispozice více než stoletého komplexu nevyhovovala. Uspořádání cel bylo nevhodné jak kapacitně, tak rozmístěním, podobné to bylo i s tzv. obslužným zázemím pro personál<sup>48</sup>.

Do roku 2003 budova sloužila jako vazební věznice, odsouzených ve výkonu trestu odnětí svobody bylo cca 25, a to vězňů, určených pouze k práci pro vnitřní režii, tj. zaměstnaní v profesích kuchař, skladník, dělník v prádelně apod. S kapacitou vězněných osob cca 250 osob. V polovině roku 2004 bylo do vazební věznice Liberec po stavebních úpravách a rozšíření kapacity na výkon trestu pro odsouzené s dozorem a ostrahou, přemístěno k dalšímu výkonu trestu odnětí svobody asi 70 odsouzených určených pro výkon trestu odnětí

---

<sup>48</sup> <http://www.vscr.cz/vazebni-veznice-liberec-79/> .23. 2. 2010

svobody do věznice s ostrahou. Tito odsouzení mají možnost pracovat v areálu věznice i mimo ni.

V roce 2008 bylo ve Vazební věznici Liberec zřízeno Specializované oddělení pro odsouzené k trestu odnětí svobody s poruchou duševní a poruchou chování ve věznici s dozorem. V současné době je ve vazební věznici Liberec 412 vězňů, 112 ve vazbě a 300 odsouzených.

Pracovníci ostrahy se starají o bezpečnost celé věznice, budovy jako takové, a personálu, který se stará o chod věznice. Zajišťují pohyb obviněných a odsouzených, jejich bezpečnost, svojí činností předcházejí a zabraňují útekům z prostor soudů, věznice, pracovišť a při realizaci eskort. Tuto činnost koordinuje Vrchní inspektor pro eskortu a Vrchní inspektor strážní služby a to pod přímým velením Vedoucího oddělení Vězeňské a justiční stráže a jeho zástupce, kteří podléhají přímo řediteli věznice. Spolupracují při tom s Vedoucím oddělení vazby a trestu a jeho zástupci a jim podléhajícími dozorci vazby a trestu.

## 12 Cíl šetření a stanovení předpokladů

Pro potřeby předloženého průzkumu byl formulován jeden cíl hlavní a několik cílů dílčích:

1. Hlavním cílem dotazníkového šetření je zjištění výsledných hodnot míry syndromu vyhoření u pracovníků ostrahy ve Vazební věznici Liberec. Zjistit zda pociťují zaměstnanci kolektivu ostrahy ve VV Liberec syndrom vyhoření.
2. Dílčím cílem je zjistit, do jaké míry se o tuto problematiku zajímají přímí nadřízení.
3. Dílčím cílem je zjistit, zda existuje souvislost mezi vztahy na pracovišti (sociální oporou) a syndromem vyhoření.
4. Dílčím cílem je zjistit, zda je pro příslušníky k dispozici supervize i jiné preventivní strategie a jestli jsou využívány.

### Hlavní předpoklad

**Předpokládám**, že syndromem vyhoření trpí 80% příslušníků, kteří jsou ve služebním poměru déle než 3 roky.

**Předpokládám**, že supervize jako taková se v prostředí vazební věznice nepoužívá.

**Předpokládám**, že nadřízení, kteří by měli pečovat o dobrou atmosféru na pracovišti a o spokojenost svých zaměstnanců, z pohledu zaměstnanců ostrahy, neví o co jde a mylí si

supervizi s kontrolou. Cíl bude naplňován a platnost předpokladů ověřována pomocí uzavřených anonymních dotazníků a následným rozhovorem s respondenty.

## 13 Metodologie a organizace průzkumu

Pro sběr dat jsem použila dva dotazníky. Dotazník vyhoření BM a dotazník SV, který jsem vytvořila sama. Dotazníkové šetření probíhalo první týden v únoru 2010. Respondenty byli osloveni přímo na pracovišti. Rozdala jsem celkem 40 dotazníků zaměstnancům ostrahy, mužům, kteří slouží minimálně 3 roky a déle a úspěšně absolvovali zkoušku po třech letech, která uzavírá zkušební období a její úspěšné složení je podmínkou pro služební poměr. Všichni dotazovaní dosáhli středoškolského vzdělání. Vráceno mi bylo 28 dotazníků. Všichni dotazovaní jsou členy ostrahy ve Vázební věznici Liberec. Po vyplnění dotazníků jsem ve výzkumu pokračovala metodou volných otázek, kterými jsem ověřovala, jestli byly dotazníky správně pochopeny a diskuzí, která se volně rozvinula na dané téma syndrom vyhoření. Protože jsem sama zaměstnancem Vězeňské služby, využila jsem i metodu pozorování přímo na pracovišti.

Dotazník Burnout Measure – BM sestavila Pinesová, a Aronson, v roce 1980. českou verzi uvádí Křivohlavý<sup>49</sup>. Skládá se z 21 položek, které respondenti hodnotí sedmibodovou škálou.

Dotazník BM je zaměřený na tři různé aspekty jednoho jediného psychického jevu: celkového vyčerpání. Jde o následující tři aspekty.

1. **Pocity fyzického (tělesného) vyčerpání** – viz pocit únavy, celkové slabosti, oslabení, pocity stavu, kdy je člověk blízek tomu, aby onemocněl pocity ztráty sil – „udření“ atp.
2. **Pocity emocionálního (citového) vyčerpání** – pocity tísně (deprese), beznaděje, bezvýchodnosti, pocity jakoby chycení do pastí atp.
3. **Pocity (psychického) duševního vyčerpání** – viz pocity naprosté bezcennosti, ztráty lidské hodnoty, ztráty iluzí (kladných představ o sobě a o světě), pocity marnosti vlastní existence atp.

---

<sup>49</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 36 - 39

Dotazník BM má dobrou vnitřní konzistenci, vysokou míru shody při opakování po uplynutí jednoho až čtyř měsíců. BM má i vysokou míru shody mezi údaji, kdy se člověk měří (hodnotí) sám a kdy ho měří (hodnotí) ten, kdo ho dobře zná – např. spolupracovník, člen rodiny atp.

**Tento dotazník má dobrou míru shody s výsledky jiných psychologických vyšetření:**

- ▶ se spokojeností v práci, vlastním životem a se světem.
- ▶ s fluktuací – se snahou odejít ze zaměstnání, se změnou zaměstnání, odchodem z daného zaměstnání (opuštěním zaměstnavatele), čím vyšší byla hodnota BM, tím častěji daný člověk uvažoval o tom odejít z daného zaměstnání, případně tím častěji i ze zaměstnání odešel.
- ▶ s fyzickými zdravotními problémy – např. bolestmi hlavy, s bolestmi v zádech, bolestmi břicha (žaludku), se ztrátou chuti k jídlu, nervozitou, s obecnými pocity „špatného zdraví“ atp.
- ▶ s množstvím vypitého alkoholu (konzumací např. piva, vína, tvrdého alkoholu atp.), čím vyšší je hodnota BM, tím vyšší je i průměrná konzumace alkoholu.
- ▶ s pocity beznaděje, čím vyšší je hodnota BM tím vyšší je i míra beznaděje.

Důležitým prvkem při vyplňování dotazníku je upřímnost respondenta. Dotazník, který je vyplněn tak, jako to respondent skutečně cítí, že se věci opravdu mají, má skutečnou vypovídací hodnotu a jen tak se může respondent dovědět pravdu o sobě samém.

Respondenti na otázky v dotazníku odpovídají přiřazováním frekvence pocitu na škále od 1 do 7 – nikdy, jednou za čas, zřídka kdy, někdy, často, obvykle a vždy – k jednotlivým otázkám. Otázky se zpracovávají způsobem, který uvádí prof. Křivohlavý v citovaném díle<sup>50</sup>. Výsledná hodnota, která je pomocí tohoto postupu získána, je hodnotou psychického vyhoření.

**Interpretace výsledné hodnoty syndromu vyhoření zjištěné metodou BM:**

- ▶ výsledná hodnota je menší nebo rovna 2 – výsledek je dobrý,
- ▶ výsledná hodnota je od 2 do 3 – výsledek je uspokojivý,
- ▶ výsledná hodnota je od 3 do 4 – doporučuje se zamyslet nad životem, prací, nad stylem a smysluplností vlastního života, ujasnit si žebříček hodnot a převést ho do praxe,
- ▶ výsledná hodnota je od 4 do 5 – je přítomnost psychického vyhoření prokázána,
- ▶ výsledná hodnota je vyšší než 5 – považuje se stav dotyčného za kritický.

---

<sup>50</sup> KŘIVOHLAVÝ, JARO. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing. Str. 40

Druhý použitý dotazník SV jsem vytvořila sama. Jde o 7 otázek směřovaných přímo na problematiku syndromu vyhoření. Dotazník zjišťuje, zda se s tímto pojmem respondenti setkali. Zaměřila jsem se v něm na znalost respondentů, jestli jsou schopní identifikovat syndrom vyhoření sami na sobě a umí rozeznat jeho symptomy a projevy. Jedna z otázek je směřovaná na pohled pracovníků směrem k jejich nadřízeným. Zda se z jejich pohledu o tuto problematiku zajímají. Zajímalo mě také, jestli si respondenti myslí, že vzájemné vztahy na pracovišti mají souvislost se syndromem vyhoření. Dále jsem se ptala na pojem supervize, co znamená a jestli mají možnost využívat supervizi nebo jiné preventivní strategie.

### **13.1 Popis výzkumného vzorku**

Vzorek respondentů byl vytvořen z celkem 40 příslušníků Vězeňské a justiční stráže ve Vazební věznici Liberec - ostrahy. Ze svého výzkumu jsem vyloučila ženy, protože jejich vnímání, hodnocení pocitů a řešení situací je jiné a velmi se liší od mužů. Předpokládám, že ženy všeobecně jinak vnímají náročné stresové situace a postoj obviněných a odsouzených k ženám je velmi odlišný. Proto jsem pro svůj výzkum použila pouze mužskou část ostrahy. Pokud bych použila vzorek smíšený – jak muže, tak ženy, určitě by byly výsledky jiné. Důvodem je většinové zastoupení mužů v této profesi. Z celkem 90 příslušníků ostrahy je žen pouze 8. Je to způsobeno všeobecně nižší kriminalitou žen a jejich menšinovým zastoupením mezi vazebně a trestně stíhanými.

Kritériem pro výběr respondentů byla délka služby. Základními znaky, které splňuje celý vzorek respondentů jsou středoškolské vzdělání, ukončená zkušební doba, kterou uzavírá profesní zkouška po třech letech, která je podmínkou pro uzavření služebního poměru. Posledním znakem je pohlaví. Z již výše uvedených důvodů jsem vybrala pouze muže.

## 14 Prezentace a interpretace dat z průzkumu

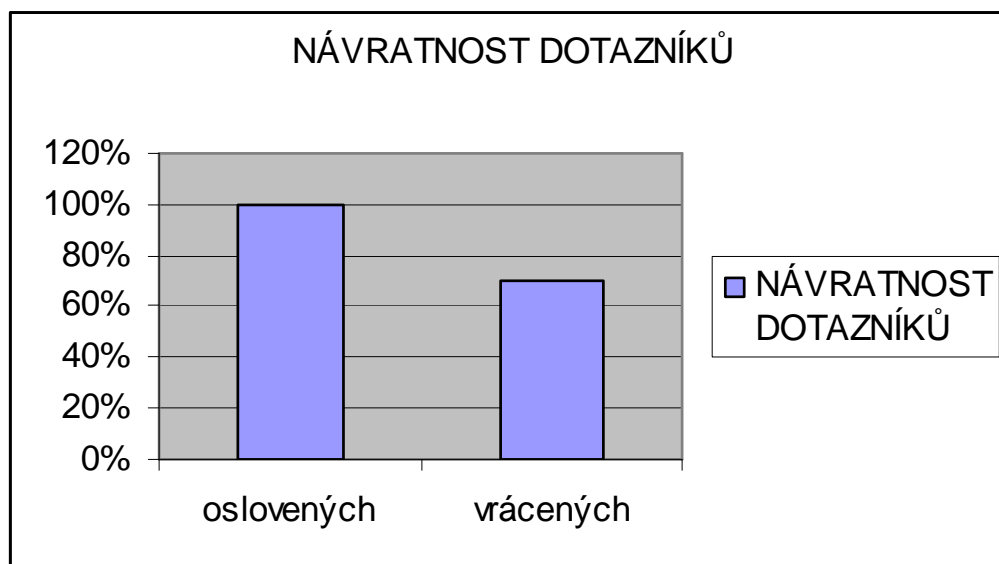
### 14.1 Návratnost dotazníků

Pro výzkum jsem vybrala celkem 40 respondentů. V úvodu každého dotazníku bylo vysvětleno, že jsou dotazníky anonymní a budou použity pouze pro výzkumné účely bakalářské práce. Zpět se jich vrátilo 28, což je 70% z celkového počtu. Tento počet mě překvapil, předpokládala jsem, že se jich vrátí více, cca 90%. Nevěděla jsem, kdo dotazníky nevyplnil, ale při jejich odevzdávání někteří respondenti hovořili o tom, že nevěří tomu, že se dotazníky nedostanou k vedoucím pracovníkům.

Tabulka 1 Návratnost dotazníků

počet respondentů	oslovených	vrácených
%	100%	70%
členové ostrahy	40	28

Graf 1 Návratnost dotazníků





## 14.2 Vyhodnocení dotazníku BM

Předpokladem u tohoto zjišťování bylo, že 80% příslušníků trpí syndromem vyhoření. Tento předpoklad se nepotvrdil. Dobrého výsledku, tj. že syndromem vyhoření netrpí vůbec, dosáhlo 7 dotazovaných což je 25% příslušníků ostrahy. Uspokojivého výsledku dosáhlo 14 příslušníků, což je celých 50% respondentů. Tito příslušníci by měli začít přemýšlet a uvažovat nad tím, proč je jejich stav pouze uspokojivý, popř. vyhledat odbornou pomoc, která by je nasměrovala zpět k dobrému výsledku a pomohla jim tento stav udržet.

Bez odborné pomoci hrozí, že se dostanou do další skupiny, kde je již stav příslušníků alarmující. V této skupině jsou 2 příslušníci, tj. 7% z celku. Pokud se příslušníci dostanou až do této fáze, je potřeba zamyslet se nad prací, smysluplností vlastního života, ujasnit si žebříček hodnot, jestli je to, co dělám, právě to co chci a přenést ho do práce. Je to předstupeň úplného vyhoření, kdy je odborná pomoc nutností.

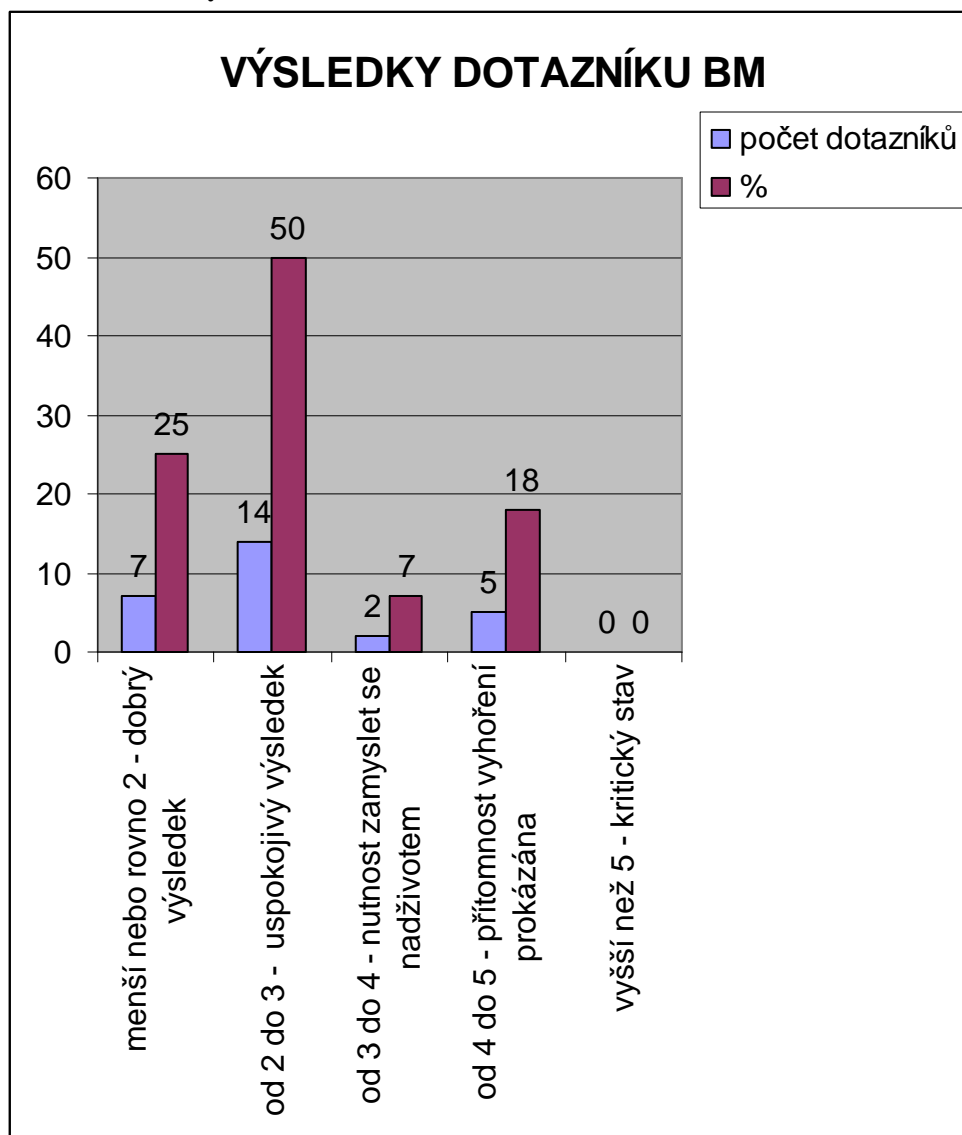
Přítomnost vyhoření se prokázala u 5 příslušníků, tj. u 18% členů ostrahy. V této fázi je syndrom vyhoření prokázán. Tito příslušníci ostrahy by měli okamžitě vyhledat odbornou pomoc a začít na sobě pracovat. V této fázi si již nedokáží pomoci sami a spolupráce s odborníkem by byla dlouhodobější. Tato fáze zasahuje celkově do psychického stavu člověka a je hodně pravděpodobné, že bude narušovat i osobní vztahy mimo zaměstnání.

Předpokládám, že výsledky, které jsem zaznamenala, byly vnějšími vlivy ovlivněny minimálně. Respondenti věděli, že nikdo z vedoucích pracovníků nebude odpovědi kontrolovat a že zůstane zachována jejich naprostá anonymita. To ve větší míře zřejmě ovlivnilo návratnost dotazníků. Ti respondenti, kteří měli obavy z toho, že nebude anonymita zachována, dotazník nevyplnili, nebo neodevzdali. Respondentům jsem vysvětlila, že jejich odpovědi by měly být naprosto upřímné, odpovídající pravdě a vztahují se k jejich službě. Proto předpokládám, že výsledky jsou pravdivé, nezkreslené a objektivní.

Tabulka 2 Vyhodnocení dotazníku BM

výsledné hodnoty propočtu odpovědí	počet dotazníků	%
menší nebo rovno 2 - dobrý výsledek	7	25
od 2 do 3 - výsledek je uspokojivý	14	50
od 3 do 4 - nutnost zamyslet se nad životem	2	7
od 4 do 5 - přítomnost vyhoření prokázána	5	18
vyšší než 5 - kritický stav	0	0
celkem	28	100

Graf 2 Vyhodnocení dotazníků BM



## 15 Vyhodnocení dotazníku SV

Tento dotazník, který jsem vytvořila sama, jsem směřovala na pojem syndrom vyhoření, zda se s ním pracovníci ostrahy setkali, znají ho a vědí, co obnáší. Dále mě zajímal pojem supervize, opět zda ho respondenti znají a jestli mají možnost využívat supervizi nebo jiné preventivní strategie. Koncipovala jsem dotazník do šesti jednoduchých uzavřených otázek, na které respondenti odpovídali ANO, NE.

### Otázka č. 1

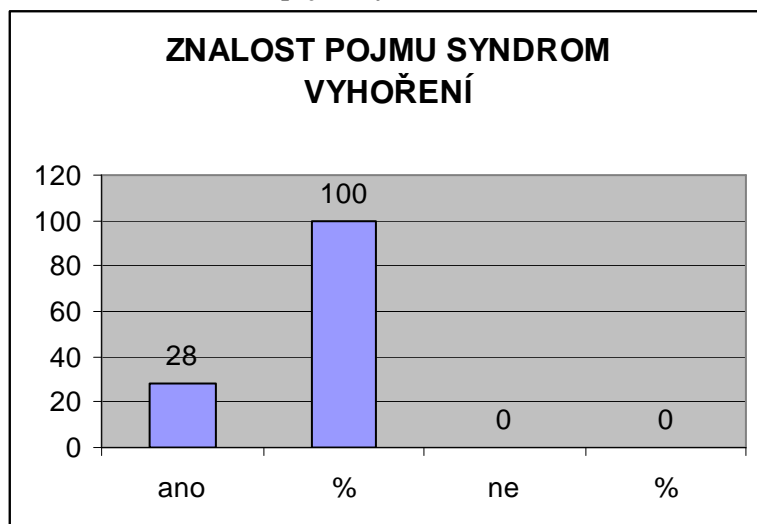
**Setkal jste se někdy, před vyplněním tohoto dotazníku, s pojmem syndrom vyhoření?**

S pojmem syndrom vyhoření se setkalo všech 28 respondentů, tedy 100%. V rozhovorech s respondenty jsem se ujistila, že opravdu vědí o jakou problematiku jde a že syndrom vyhoření znají. Nikdy se s ním však nesetkali ve spojitosti se svým povoláním. V tomto dotazníku to bylo poprvé. Nesetkali se s tímto pojmem ani v jiných dřívějších zaměstnáních. Většina z nich tento pojem znala zprostředkovaně prostřednictvím médií, hlavně televize a literatury. Někteří příslušníci dálkově studují vysoké školy, humanitní směry zaměřené na sociální práci a ti byli dobře informovaní.

**Tabulka 3 Znalost pojmu vyhoření**

ano	%	ne	%
28	100	0	0

**Graf 3 Znalost pojmu vyhoření**



## Otázka č. 2

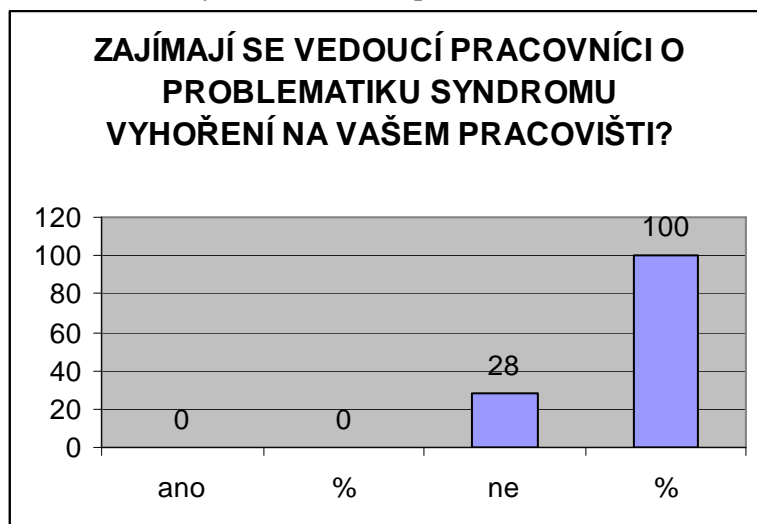
### **Zajímají se vedoucí pracovníci o problematiku syndromu vyhoření na Vašem pracovišti?**

Na tuto otázku odpověděli všichni respondenti záporně. Všech 28 jednoznačné NE. V tomto případě se můj předpoklad, že se vedoucí pracovníci o problematiku syndromu vyhoření ve vztahu k podřízeným nezajímají, naprosto potvrdil. Samotní respondenti toto komentovali velmi negativně. Nedokáží si představit, jak by se vedoucí pracovníci o tento problém zajímali. Vyjadřovali obavy před tím, že by mohlo být zneužitelné, pokud by se syndrom vyhoření u někoho z nich potvrdil, báli se postavení mimo službu, nových psychologických testů a ztráty zaměstnání. V některých případech tato obava souvisí se špatnými vztahy mezi vedoucím oddělení a příslušníkem ostrahy.

**Tabulka 4** Zajímají se vedoucí pracovníci o problematiku syndromu vyhoření na Vašem pracovišti?

ano	%	ne	%
0	0	28	100

**Graf 4** Zajímají se vedoucí pracovníci o problematiku syndromu vyhoření na Vašem pracovišti?



### Otázka č. 3

#### Víte, jak se syndrom vyhoření projevuje?

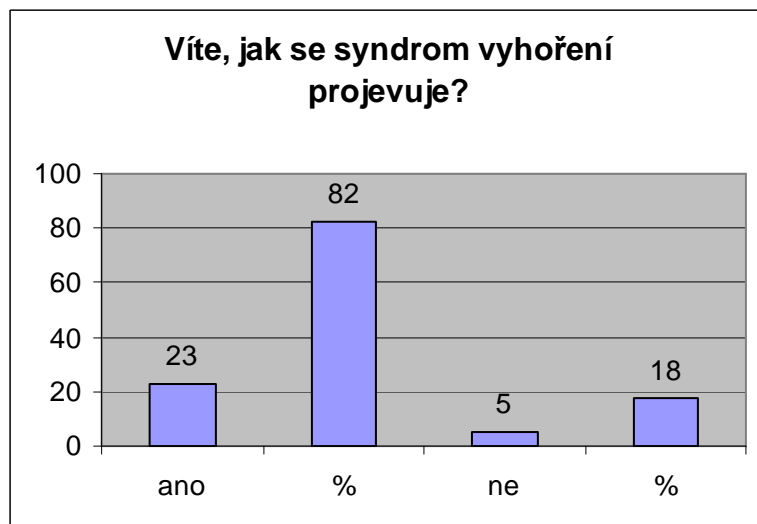
Na tuto otázku jsem už tak jednoznačné odpovědi, jako u předešlých dvou otázek, nedostala. Jak se syndrom vyhoření projevuje vědělo 23 respondentů, tj. 82%. 5 dotazovaných nevědělo, což činí 18% z celku. Vysoké procento kladných odpovědí svědčí o tom, že respondenti opravdu vědí o co v této problematice syndromu vyhoření jde a jak se projevuje.

Následná diskuze, která proběhla po vyplnění dotazníků ukázala, že by dovedlo kladně odpovědět i zbylých 18% respondentů, kteří v danou chvíli při vyplňování dotazníků nedokázali specifikovat projevy syndromu vyhoření i když v otázce č. odpověděli, že znají pojem syndrom vyhoření.

**Tabulka 5** Víte, jak se syndrom vyhoření projevuje?

ano	%	ne	%
23	82	5	18

**Graf 5** Víte, jak se syndrom vyhoření projevuje?



#### Otázka č. 4

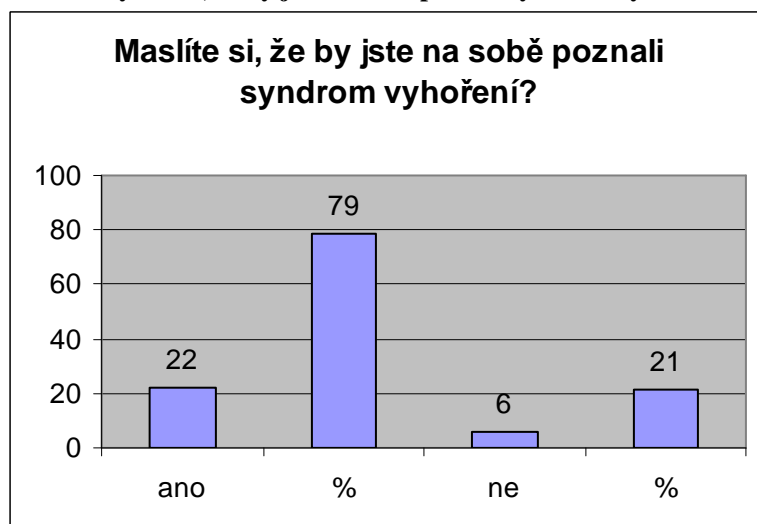
##### Myslíte si, že by jste na sobě poznali syndrom vyhoření?

Na tuto otázku odpověděli respondenti téměř totožně jako na otázku předchozí. Kladně odpovědělo 22 příslušníků, tj. 79% a záporně 6, tj. 21%. Ten, kdo neví, jak se syndrom vyhoření projevuje, nemůže příznaky poznat sám na sobě. V následující diskuzi, která se rozpoutala, jsem se ptala jak by syndrom vyhoření na sobě poznali? Popisovali opravdu symptomy syndromu vyhoření, od nechuti k práci a k odsouzeným a obviněným, tak pocity naprosté únavy, vyčerpání, bezvýchodnosti, neřešitelnosti situace v zaměstnání. Někteří popisovali stavy, kdy se nechtějí vůbec s nikým vídat, velmi rychle jim kolísá nálada, nemají na nic energii a jsou předráždění. Cítí neustálé napětí a neví, jak se ho zbavit.

**Tabulka 6** Myslíte si, že by jste na sobě poznali syndrom vyhoření?

ano	%	ne	%
22	79	6	21

**Graf 6** Myslíte si, že by jste na sobě poznali syndrom vyhoření?



## Otázka č. 5

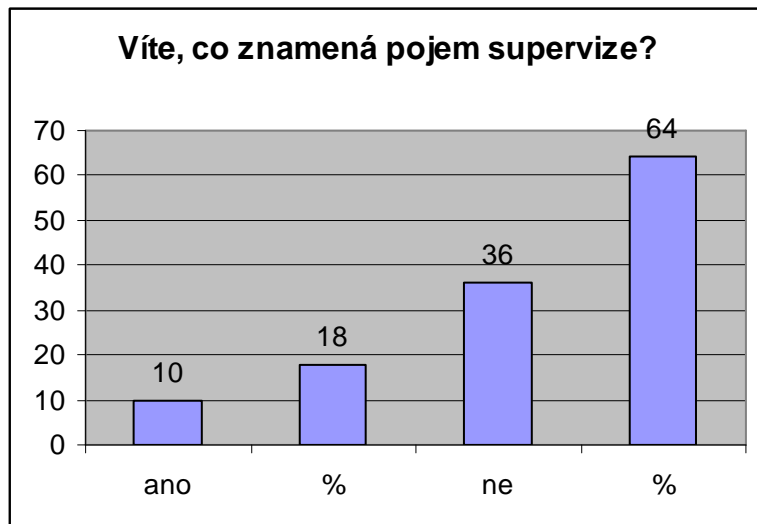
### Víte, co znamená pojem supervize?

Na znalost pojmu supervize kladně odpovědělo 10 respondentů tj. 18%, záporně 36 což je 64% z celku. Při diskuzi nad touto otázkou jsem zjistila, že supervizi vnímají všichni, kteří odpověděli kladně, jako kontrolu, dohled nebo dozor, čili chybně. Ostatní nevěděli, jak tento pojem vysvětlit. Supervizi, jako systematickou pomoc při řešení pracovních problémů v neohrožující atmosféře, která dovolí pochopit osobní, zejména emoční podíl člověka na jeho profesním problému<sup>51</sup>, neznal nikdo.

Tabulka 7 Víte, co znamená pojem supervize?

ano	%	ne	%
10	18	36	64

Graf 7 Víte, co znamená pojem supervize?



<sup>51</sup> TOŠNER, J. TOŠNEROVÁ, T. Burn-Out Syndrom, Syndrom vyhoření. 2002. Praha: Hestia str. 21

## Otázka č. 6

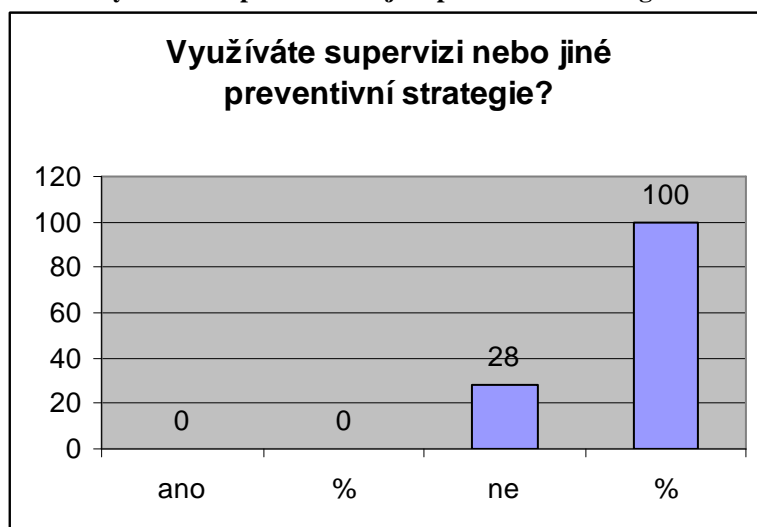
### Využíváte supervizi nebo jiné preventivní strategie?

Tato otázka přímo navazuje na předešlý dotaz. Výsledek vypovídá o tom, že nikdo z příslušníků ostrahy, žádnou supervizi ani jinou preventivní strategii nevyužívá. Odpověď byla 100%, tedy všech 28 respondentů odpovědělo záporně.

**Tabulka 8** Využíváte supervizi nebo jiné preventivní strategie?

<b>ano</b>	<b>%</b>	<b>ne</b>	<b>%</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Graf 8** Využíváte supervizi nebo jiné preventivní strategie?





### Otázka č. 7

#### Myslíte si, že existuje souvislost mezi vztahy na pracovišti a syndromem vyhoření?

Vztahy na pracovišti mají vliv na chování zaměstnanců a někdy mohou ovlivňovat chování i mimo zaměstnání. Sami příslušníci při rozhovoru potvrdili, že když je dobrá atmosféra na pracovišti, chodí rádi do práce a má to vliv i na jejich rodiny. Někteří přiznali, že přenášejí špatnou atmosféru domů a jen těžko se od ní odpoutávají. Souvislost mezi vztahy na pracovišti a syndromem vyhoření potvrdilo 23 respondentů, tj. 82%. 5 respondentů, tj. 18% si myslí, že vztahy na pracovišti nemají vliv na syndrom vyhoření.

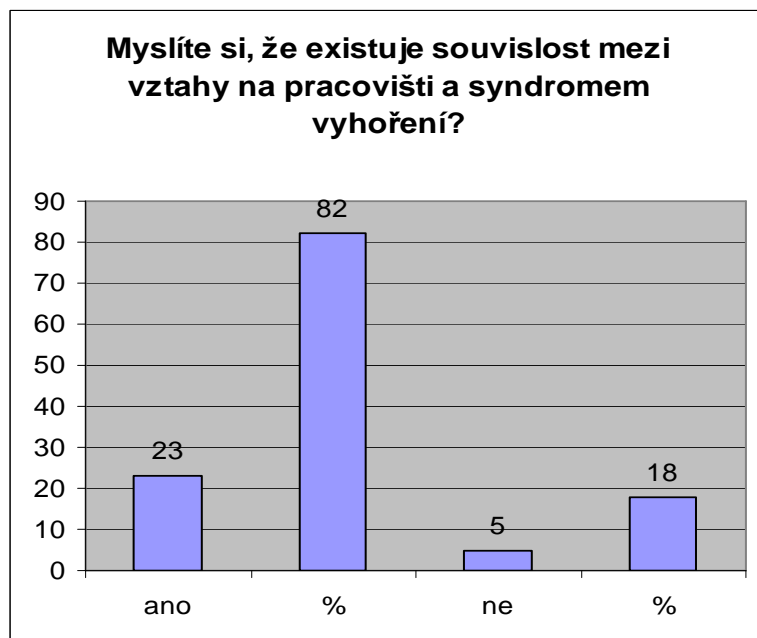
Myslíte si, že existuje souvislost mezi vztahy na pracovišti a syndromem vyhoření?

Tabulka 9

ano	%	ne	%
23	82	5	18

Myslíte si, že existuje souvislost mezi vztahy na pracovišti a syndromem vyhoření?

Graf 9



## 16 Shrnutí výsledků praktické části

Hlavní předpoklad, že syndromem vyhoření trpí většina příslušníků ostrahy, se nepotvrdila. Při vyhodnocení dotazníku BM se na zkoumaném vzorku ukázalo, že syndromem vyhoření netrpí 25% příslušníků ostrahy. Uspokojivý výsledek, kdy není potřeba žádné přímé pomoci nebo intervence dosáhlo plných 50% respondentů. Ze 100% tedy netrpí syndromem vyhoření 75% respondentů, což je opakem mého předpokladu.

Výsledky průzkumu ukázaly, že ve fázi, kdy je již nutné se vážně zamyslet na smysluplnosti svého konání, nad životním stylem a prací, kdy je potřeba si ujasnit žebříček hodnot, je 7% respondentů. Tato fáze je již vážná a postižený respondent by měl vyhledat odbornou pomoc a začít na sobě pracovat, je to již jen krůček k úplnému vyhoření. V tomto stavu, kdy je prokázán syndrom vyhoření, je celkem 18% respondentů. Je již bezpodmínečně nutno něco proti tomu dělat, aby vše neskončilo opravdu tak, jak by si nikdo nepřál. Je nutné se obrátit na vhodné terapeutické středisko nebo na psychoterapeuta s příslušnou kvalifikací.

Vyhodnocení dotazníku, který jsem vytvořila, mé další předpoklady potvrdilo. Všichni respondenti znají syndrom vyhoření a vědí, co tento pojem obnáší. Z odpovědí vyplynulo, že se vedoucí pracovníci v této profesi příslušníka Vězeňské a justiční stráže, vůbec nezajímají o tuto problematiku. Odpověď NE byla 100%. Dalším zjištěním bylo, že 82% respondentů na sobě pozná příznaky syndromu vyhoření a umí je poměrně obsáhle popsat. Přesně opačný výsledek ukázaly odpovědi na otázku č. 5, zda respondenti znají pojem supervize. Kladně odpovědělo pouze 18% respondentů a z následujícího rozhovoru vyplynulo, že jej neznají vůbec. Mají pojem supervize zakořeněný v povědomí jako kontrolu, dohled nebo dozor s patřičnými následky, pokud vše není v pořádku. Správně by tedy mělo být 100% odpověď NE. V odpovědích na otázku č. 6 se potvrdil předpoklad, že respondenti nevyužívají supervizi ani jiné preventivní strategie. Je to proto, protože nemají v rámci zaměstnání žádnou možnost a ani nevědí na koho se obrátit. Poslední otázkou jsem zjišťovala, zda si myslí respondenti, že je souvislost mezi vztahy na pracovišti a syndromem vyhoření. 82% dotazovaných se domnívá, že ANO.

## 17 Ověření platnosti předpokladů

Jak vyplynulo z předchozího shrnutí a posouzení výsledků, není situace z tohoto pohledu vzhledem k syndromu vyhoření, jeho prevenci nebo následné pomoci, nijak pozitivní. Z výsledků vyplynulo, že respondenti pojem znají, vědí o něm, někteří jsou vyhořelí nebo nemají k tomuto stavu daleko. Co je však zarážející, tak v dnešní době neznají význam slova supervize a netuší nic o preventivních strategiích a co je ještě horší, směrem k nim nepřicházejí žádné signály od vedoucích pracovníků a nadřízených tak, aby bylo syndromu vyhoření předcházeno a nebo poskytována případná pomoc těm, kteří již vyhořelí jsou. Myslím si, že by určitě byl zajímavý výzkum tímto směrem, který by se týkal pouze vedoucích pracovníků s cílem zjistit jejich poznatky o syndromu vyhoření, prevenci a pomoci, ve vztahu k podřízeným a jak by sami pečovali o své podřízené tak, aby co nejvíce syndromu vyhoření předcházeli, nebo dovedli poskytnout případnou pomoc těm, kteří již problémy mají, případně je nasměrovat k odborníkům, kteří by dovedli pomoci.

Jako velký problém vidím nedůvěru podřízených směrem k nadřízeným. Myslím si, že nedůvěra měla vliv i na to, kolik vyplněných dotazníků se mi vrátilo zpět. Dalo mi hodně práce přesvědčit příslušníky o tom, že se opravdu dotazníky do rukou jejich nadřízených nedostanou a zůstanou naprosto anonymní. Většina z nich se obávala toho, že pokud by se syndrom vyhoření u nich po vyhodnocení dotazníků prokázal, tak by byli posláni na psychologické testy k psychologům, kteří jsou zaměstnanci Vězeňské služby a mohli by být třeba jen dočasně postaveni mimo službu z důvodu psychické nezpůsobilosti k výkonu služby.

Zarážející je to, že náročnost služby příslušníků Vězeňské a justiční stráže je všeobecně deklarovaná nejvyššími zástupci této instituce, ale neexistuje žádná komplexní péče o zaměstnance v uniformách, kteří se den co den stýkají s lidmi, kteří jsou tzv. na „druhé straně“ a bojují proti nim různými způsoby, ať už verbálně (vyhrůžky), fyzicky (napadení příslušníka) nebo jinými způsoby, které jsou k dispozici, např. stížnostmi na omezení jejich práv příslušníkem, které jsou všechny důkladně a pečlivě prošetřované. Příslušníci ostrahy jsou tak pod každodenním silným tlakem, kdy mají obavy o své zdraví, život, práci, která zajišťuje příjem rodiny a o rodinu jako takovou. Je však otázkou, jak vhodnou péči zajistit? Velký problém vidím ve zřízení této instituce. Vězeňská služba patří mezi ozbrojené složky a základem pro chování a jednání příslušníků jsou platné zákony a nařízení, které se striktně dodržují, nehledě na to, jestli jsou dobré nebo špatné a v praxi použitelné. Nastávají pak situace, kdy se plní rozkazy jenom proto, aby byly splněny, protože vedoucí pracovníci, kteří zodpovídají za svá oddělení chtějí mít tzv. „čistý stůl a krytá záda“. Jak tuto realitu změnit?

Vycházela bych z obecně známého faktu, že nejúčinnější je prevence. Vzhledem k nedůvěře z důvodů, které jsem již popisovala výše, bych zvolila formu povinných přednášek s diskuzí, které by osvětlili a vysvětlili příslušníkům, jak syndromu vyhoření předcházet a pokud již sami příslušníci sami na sobě pociťují znaky syndromu, tak aby věděli, co jim pomůže. Vhodné by možná bylo zajistit odborníka mimo Vězeňskou službu, který je obeznámený s problematikou tohoto náročného zaměstnání. Zajistila by se tak dostupná pomoc a odpadl by problém nedůvěry, že se někdo z nadřízených doví o problémech konkrétního jedince. V rámci prevence by pomoc tímto způsobem byla určitě přijatelná a smysluplná, ale problém by byl v tom, jak příslušníky k odborníkovi dostat. Myslím si, že by návštěvy měly být povinné v určitém intervalu (pololetně?). Současně by se o tuto problematiku měli zajímat vedoucí pracovníci a projít vzdělávacím kurzem nebo školením, kde by získali příslušné informace a poznatky o syndromu vyhoření a věděli by, jak mají postupovat a pracovat s kolektivem, který vedou. Další pomoc spojená s prevencí, která by mohla být vhodná, je podpora pravidelného sportování, které má velký vliv na psychickou odolnost jedince. Většina příslušníků aktivně sportuje, velká část však nepravidelně. Podpořit pravidelné sportování proplácením např. části permanentek z fondu kulturních a sociálních potřeb zaměstnancům, by byla určitě dobrá forma prevence.

## **Závěr**

Tématem této práce je syndrom vyhoření a jeho výskyt mezi příslušníky Vězeňské a justiční stráže ve Vázební věznici Liberec. Syndrom vyhoření, který se vyznačuje emocionálním, fyzickým a psychickým vyčerpáním, vyprahlostí, se objevuje u jedinců ve spojitosti s vykonáváním jejich profese. Nepochybně jde o závažný psychologicko-medicínský problém, který ovlivňuje kvalitu života i výkonnost takto postižených osob, ve všech sférách jak pracovního tak soukromého života. Syndrom vyhoření se může projevit nejen v pomáhajících profesích, které přímo pracují s lidmi, ale rizikové jsou i další náročné profese. Přesto jsou pomáhající profese stále největší skupinou v centru zájmu odborníků z hlediska syndromu vyhoření. Důsledky, které syndrom vyhoření přináší, jsou závažné. Ovlivňují vztah pomáhající – klient, pacient, uživatel ... Mění klientův život, nutí ho dělat změny, které, kdyby měl včasnou pomoc, nedělal. V jeho důsledku dochází ke fluktuaci, rozpadu rodin, ztrátě přátel ... Syndrom vyhoření významně ovlivňuje klientův život i jeho osobnost.

V teoretické části jsem se věnovala popsání syndromu vyhoření, jeho historii, definici, příčinám a faktorům ovlivňující jeho vznik. Překvapilo mě, kolik je o tomto problému

dostupné literatury, jak v tištěné podobě nebo elektronické a přesto existují náročné profese jako je příslušník Vězeňské a justiční stráže a nikdo se syndromu vyhoření u těchto osob nezabývá ani okrajově. Je to o to víc zarážející, protože přímo v každé věznici jsou zaměstnání psychologové, speciální pedagogové a sociální pracovníci, ale všichni svou činnost směřují k obviněným a odsouzeným. Určitě o tomto problému z hlediska svého vzdělání a profese slyšeli a vědí o něm, ale nikdo se nezabývá příslušníky, kteří dnes a denně vykonávají náročné povolání.

Během dotazníkového šetření jsem byla překvapena zájmem, který syndrom vyhoření vyvolal, následným diskuzím a rozhovorům, kde příslušníci ventilovali své pocity a potřeby. Vím proto, že by určitě respondenti a nejen oni, péči zaměřenou na prevenci a řešení syndromu vyhoření, přivítali.

## Návrh opatření

Při ověřování platností předpokladů vyplynulo, že syndromem vyhoření netrpí 80% příslušníků ostrahy, ale „pouhých“ 25%. Pouhých je v uvozovkách proto, protože zkoumaný vzorek respondentů byl menší než jaký jsem předpokládala. Pokud vezmu v úvahu, že členů ostrahy je celkem 90 a na oddělení výkonu vazby a trestu slouží dalších 39 příslušníků dozorců, je to celkem 129 příslušníků a z toho podle výzkumného vzorku trpí syndromem vyhoření 25% , což je 32 příslušníků!

Vzhledem k tomu, že v současné době nikdo syndromem vyhoření u příslušníků Vězeňské služby nezabývá, iniciovala bych diskuzi na toto téma na Generálním ředitelství, protože tento problém by se měl řešit komplexně ve všech věznicích České republiky, kterých je celkem 36 a nikde se tomuto problému nevěnují.

Mezi první opatření, která bych navrhla, patří detailní průzkum mezi příslušníky ve všech věznicích. Poté by měla přijít na řadu akutní pomoc těm příslušníkům, u kterých by byl syndrom vyhoření prokázán, nebo k němu směřují.

Dalším opatřením bych navrhovala celoplošnou osvětu a prevenci. Osvěta formou přednášek, kde by byli příslušníci informováni, jak mohou syndromu vyhoření předcházet. Prevenci bych si představovala aktivní formou, kdy by se mohly podporovat různé sportovní a kulturní aktivity.

Další preventivní opatření bych viděla v pravidelných návštěvách odborníka psychologa, psychoterapeuta, který se této problematice věnuje. S ohledem k nedůvěře jaká panuje k psychologům zaměstnaným u Vězeňské služby, by to měl opět být odborník mimo zaměstnance Vězeňské služby, kterého by navštěvovali průběžně všichni příslušníci nezávisle na výsledcích průzkumu.

Jak toho však dosáhnout? Průzkum by měla organizovat a provádět nezávislá organizace, která je zasvěcená do problematiky Vězeňské služby, ale jejíž členové nepatří mezi zaměstnance. Hlavním důvodem je nedůvěra, se kterou jsem se setkala u příslušníků, při žádosti o vyplnění dotazníků. Dalším krokem by bylo vytipování odborníků, kteří se věnují syndromu vyhoření a navázat s nimi spoluprací, dle regionů a umístění věznic. Poté by měla přijít na řadu už konkrétní pomoc vyhořelým příslušníkům, ruku v ruce s přijatými preventivními opatřeními.

## Seznam literatury a zdrojů

1. BIBLE SVATÁ, *Kniha přísloví, Kazatel 1*. CPF 7019-15M-043X
2. BRICHČÍN, S. *Balintovské skupiny – pomoc pomáhajícím*. Psychologie dnes. Roč. 5, č. 7, 1999. ISSN 1211-5886
3. CAPPONI, V. *Úskalí profesionality*. 1. vyd. Brno: Rozrazil. ISBN 80-85382-18-0
4. GABURA, J. PRUŽINSKÁ, J. *Poradenský proces*. 1. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 1995. ISBN 80-85850-10-9
5. GLASSER, W. *Terapie realitou: Jak najít skutečný vztah k realitě*. Přel. Loupová, H. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. Přel. z Reality therapy. ISBN 80-7178-493-1
6. GREGOR, O. *Žít se stresem, to je kumšt*. 1. vyd. Praha H&H, 1993. ISBN 80-85467-51-8
7. HARTL, P. *Stručný psychologický slovník*. 2004. Praha: Portál. ISBN 80-7178-803-1
8. HENNIG, C. KELLER, G. *Antistresový program pro učitele*. 1. vyd. 1996. Praha: Portál. ISBN 80-7178-093-6
9. IRMIŠ, F. *Nauč se zvládat stres*. 1. vyd. 1996. Praha: Alternativa. ISBN 80-85993-02-3
10. JEKLOVÁ, M. REIMAYEROVÁ, E. *Syndrom vyhoření*. 2006. Praha: Vzdělávací institut dětí. ISBN 80-86991-74-1
11. KEBZA, V. ŠOLCOVÁ, I. *Burnout syndrom: teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti*. Československá psychologie, roč. 42, č. 5 1998. ISSN 0009-062X
12. KEBZA, V. ŠOLCOVÁ, I. *Sociální opora jako významný projektivní faktor*. Československá psychologie, roč. 43. 1999. ISSN 0009—062X
13. KEBZA, V. ŠOLCOVÁ, I. *Syndrom vyhoření*. 2003. Praha: Státní zdravotní ústav. ISBN 80-7071-231-7
14. KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. 1999. Praha: Portál. ISBN 80-7178-318-8
15. KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*. 1998. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-551-3
16. KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*. 1994. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-121-6
17. KŘIVOHLAVÝ, J. *Sociální opora v intervenčních programech*. 2002. Československá psychologie. ISSN 0009-062X

18. MALLOTOVÁ, K. Burn-out neboli syndrom vyhoření. Psychologie dnes. 2002. ISSN 1211-5886
19. MATOUŠEK, O. Potřebujete psychoterapii? 1999. Praha: Portál ISBN 80-7178-314-5
20. MÍČEK, L. Duševní hygiena. 1984. Praha: Státní pedagogické nakladatelství
21. MIHULOVÁ, M. SVOBODA, M. Proti únavě a stresu. 2002 Liberec: Santal ISBN 80-85965-31-3
22. NOVÁK, T. Sama sobě psychologem. 1998. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-505-X
23. POTTEROVÁ, B. A. Jak se bránit pracovnímu vyčerpání. 1997. Olomouc: Votobia. ISBN 80-7198-211-3
24. PRAŠKO, J. PRAŠKOVÁ, H. Asertivitou proti stresu. 1996. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-334-0
25. PRAŠKO, J. Pomoc v zoufalství a beznaději aneb jak překonat depresi. 1998. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-446-0
26. SCHMIDBAUER, W. Psychická úskalí pomáhajících profesí. 2000. Praha: Portál.
27. SOCHŮREK, J. Nástin vybraných problémů forenzní psychologie – II. díl. 2002. Liberec: Technická univerzita Liberec. ISBN 80-7083-680-6
28. TOŠNER, J. TOŠNEROVÁ, T. Burn-Out Syndrom, Syndrom vyhoření. 2002. Praha: Hestia
29. VOLLMEROVÁ, H. Pryč s únavou. Syndrom vyprahlosti. 1998. Praha: Motto. ISBN 80-85872-90-0
30. VYMĚTAL, J. Duševní krize a psychoterapie. 1995. Hradec Králové: Konfrontace. ISBN 80-901773-4-4
31. VÁGNEROVÁ, M. 2004. *Psychopatologie pro pomáhající profese*, Praha, Portál. ISBN 80-7178-802-3
32. VALACH, V. *Stručný lékařský slovník*. 1984 6. vydání. Praha: Avicenum
33. Zákon č. 555/1992 Sb. O Vězeňské službě a justiční stráží České republiky. Praha: Aspi
34. <http://epi.cz/show.php?table=wage&id=57>, PhDr. Milada Virová, Internetové noviny
35. <http://zdravotni.blog.cz/0905/sy-vyhoreni-1-dil>, <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/> 1. 5. 2009
36. <http://www.vscr.cz/vazebni-veznice-liberec-79/> 23. 2. 2010



## Seznam příloh

### 1. Dotazník BM

Dotazník psychického vyhoření – autoři Ayala Pines a Eliot Aronson.

Jak často máte následující pocity a zkušenosti? K určení použijte následující stupnici:

- 1.....nikdy
- 2.....jednou za čas
- 3.....zřídka kdy
- 4.....někdy
- 5.....často
- 6 .....obvykle
- 7.....často

Byl jsem unavený –

Byl jsem v depresi –

Prožíval jsem krásný den –

Byl jsem tělesně vyčerpaný –

Byl jsem citově vyčerpan –

Byl jsem šťastný –

Cítil jsem se vyřízený (zničený) –

Nemohl jsem se vzchopit a pokračovat dále –

Byl jsem nešťastný –

Cítil jsem se utahaný a uhoněný –

Cítil jsem se jako uvězněný v pasti –

Cítil jsem se jako bych byl bezcenný –

Cítil jsem se utrápený –

Tížily mě starosti –

Cítil jsem se zklamaný a rozčarovaný –

Byl jsem slabý a na nejlepší cestě k onemocnění –

Cítil jsem se beznadějně –

Cítil jsem se odmítnutý a ostrčený –

Cítil jsem se plný optimismu –

Cítil jsem se plný energie –

Byl jsem plný úzkostí a obav –

## 2. Dotazník SV

Setkal jste se někdy, před vyplněním tohoto dotazníku, s pojmem syndrom vyhoření?

ANO

NE

Zajímají se vedoucí pracovníci o problematiku syndromu vyhoření na Vašem pracovišti?

ANO

NE

Víte, jak se syndrom vyhoření projevuje?

ANO

NE

Myslíte si, že by jste na sobě poznal syndrom vyhoření?

ANO

NE

Víte, co znamená pojem supervize?

ANO

NE

Využíváte supervizi nebo jiné preventivní strategie?

ANO

NE

Myslíte si, že existuje souvislost mezi vztahy na pracovišti a syndromem vyhoření?

ANO

NE